

LUC BOLTANSKI  
ÈVE CHIAPELLO  
**IL NUOVO SPIRITO  
DEL CAPITALISMO**

**Luc Boltanski**, allievo di Pierre Bourdieu, direttore di ricerca onorario all'École des hautes études en sciences sociales di Parigi, fondatore del Groupe de sociologie politique et morale, è una delle menti più originali della teoria critica contemporanea.

Tra le sue opere: *La production de l'idéologie dominante* (con P. Bourdieu), *Les cadres. La formation d'un groupe social*, *De la justification. Les économies de la grandeur* (con L. Thévenot), *Rendre la réalité inacceptable*, *Énigmes et complots. Une enquête à propos d'enquêtes*.

In italiano: *Lo spettacolo del dolore. Morale umanitaria, media e politica* (2000), *Stati di pace. Una sociologia dell'amore* (2005), *La condizione fetale. Una sociologia della generazione e dell'aborto* (2007) e *Della critica. Compendio di sociologia dell'emancipazione* (2014).

**Ève Chiapello** è direttrice di ricerca all'École des hautes études en sciences sociales di Parigi. Tra le sue opere: *Artistes vs Managers*.

*Le management culturel face à la critique artiste*, *Sociologie des outils de gestion. Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion* (con R Gilbert).

*In ogni epoca lo spirito del capitalismo deve fornire risorse per placare l'inquietudine suscitata da tre interrogativi:*

*In che cosa l'impegno nel processo di accumulazione capitalista è fonte di entusiasmo, anche per quelli che non saranno necessariamente i primi beneficiari dei profitti realizzati?*

*In che misura quanti si impegnano nell'universo capitalista possono avere la garanzia di una sicurezza minima per loro stessi e i propri figli? Come giustificare, in termini di bene comune, la partecipazione al progetto capitalista e difendere, di fronte alle accuse di ingiustizia, il modo con cui è animata e gestita?*

*Un grande classico dei nostri tempi, il testo di riferimento tradotto e discusso in tutto il mondo per decifrare il doppio volto della crisi. Del capitalismo, ma anche della critica a questo modo di produrre e di esistere diventato ormai un destino senza alternative apparenti. La più autorevole analisi della grande trasformazione che ha investito il mondo occidentale, modificandone la struttura produttiva, sociale e lo stile di vita. Il passaggio da un sistema rigido e gerarchico a un reticolo flessibile di progetti fondati sull'iniziativa, l'autonomia e il coinvolgimento totale di chi lavora. Una libertà pagata con la distruzione della sicurezza materiale e psicologica. Il nuovo spirito del capitalismo trionfa perché ingloba un bisogno diffuso di autenticità, trasformando in merci da consumare il contenuto delle contestazioni al sistema manifestate dal Sessantotto a oggi. Una forma subdola di sfruttamento che rende impotente o complice la critica sociale condotta finora. Spingendo a inventare forme di dissenso efficaci e credibili per affrontare gli spiriti e gli spettri del capitale del ventunesimo secolo.*



**MIMESIS**  
**PIANI DI VOLO**

*Saggi di critica sociale*

*Collana diretta da Dimitri D Andrea e Enrico Donaggio*

n. 3

**Comitato scientifico**

Laura Bazzicalupo (Università di Salerno)  
Dimitri D'Andrea (Università di Firenze)  
Enrico Donaggio (Università di Torino)  
Stéphane Haber (Université de Paris Ouest)  
Edith Hanke (Bayerische Akademie der Wissenschaften)  
Andrea Inglese (Université de Paris III)  
Daniel Innerarity (Universidad de Saragozza)  
Elena Pulcini (Università di Firenze)  
Adriano Zamperini (Università di Padova)

Luc Boltanski, Ève Chiapello

# **IL NUOVO SPIRITO DEL CAPITALISMO**



MIMESIS

*Piani di volo*

Titolo originale: Luc Boltanski, Ève Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*

© Éditions Gallimard, Paris 1999 e 2011 per la presente edizione

Traduzione di Matteo Schianchi su licenza di  
Giangiacomo Feltrinelli Editore

Revisione di Massimiliano Guareschi

MIMESIS EDIZIONI (Milano - Udine)

[www.mimesisedizioni.it](http://www.mimesisedizioni.it)

mimesis@mimesisedizioni.it

Collana: *Piani di volo*, n. 3

Isbn: 9788857524047

© 2014 - MIM EDIZIONI SRL

Via Monfalcone, 17/19 - 20099

Sesto San Giovanni (MI)

Phone: +39 02 24861657 / 24416383

Fax: +39 02 89403935

# INDICE

PREMESSA

*di Enrico Donaggio*

PREFAZIONE ALLA SECONDA EDIZIONE

Ritorno sul progetto teorico

In risposta ad alcune critiche

Ritorno sulla nostra interpretazione del capitalismo

RINGRAZIAMENTI

PROLOGO

Un capitalismo rigenerato e una situazione sociale degradata

Il venir meno del modello di società del dopoguerra e lo smarrimento ideologico

INTRODUZIONE GENERALE

## LO SPIRITO DEL CAPITALISMO E IL RUOLO DELLA CRITICA

1. Lo spirito del capitalismo
2. Il capitalismo e le sue critiche

PRIMA PARTE

## L'EMERGERE DI UNA NUOVA CONFIGURAZIONE IDEOLOGICA

1. IL DISCORSO DEL MANAGEMENT NEGLI ANNI NOVANTA
1. Le fonti d'informazione sullo spirito del capitalismo

2. L'evoluzione della problematica del management dagli anni sessanta agli anni novanta

3. Il cambiamento delle forme di coinvolgimento

Conclusione: il nuovo management come risposta alle critiche

2. LA FORMAZIONE DELLA CITTÀ PER PROGETTI

1. La città per progetti

2. L'originalità della città per progetti

3. La generalizzazione della rappresentazione in rete

Conclusione: i cambiamenti prodotti dal nuovo spirito del capitalismo sul piano della morale

## SECONDA PARTE

# LE TRASFORMAZIONI DEL CAPITALISMO E IL DISARMO DELLA CRITICA

3. 1968, CRISI E RINNOVAMENTO DEL CAPITALISMO

1. Gli anni critici

2. Reazioni e risposte alle critiche

Conclusione: il ruolo della critica nel rinnovamento del capitalismo

4. LA DECOSTRUZIONE DEL MONDO DEL LAVORO

1. Sull'estensione delle trasformazioni realizzate

2. Le trasformazioni del lavoro

5. L'INDEBOLIMENTO DEL MONDO DEL LAVORO

1. La desindacalizzazione

2. Le classi sociali messe in discussione



3. Gli effetti degli spostamenti sulle prove istituzionalizzate  
Conclusione: la fine della critica?

### TERZA PARTE

## IL NUOVO SPIRITO DEL CAPITALISMO E LE NUOVE FORME DELLA CRITICA

### 6. IL RINNOVAMENTO DELLA CRITICA SOCIALE

1. Il risveglio della critica sociale: dall'esclusione allo sfruttamento

2. Verso dispositivi di giustizia connessionisti?

Conclusione: il posto del diritto

### 7. ALLA PROVA DELLA CRITICA ARTISTICA

1. Le manifestazioni di inquietudine

2. Quale liberazione?

3. Quale autenticità?

4. La neutralizzazione della critica dell'inautenticità e i suoi effetti perturbanti

Conclusione: un rilancio della critica artistica?

### CONCLUSIONI

## FORZA DELLA CRITICA

1. L'assiomatica del modello di cambiamento

2. Le fasi del cambiamento dello spirito del capitalismo

### POST SCRIPTUM

LA SOCIOLOGIA CONTRO IL FATALISMO

# APPENDICI

## APPENDICE I

CARATTERISTICHE DEI TESTI DI MANAGEMENT SCELTI

## APPENDICE II

LISTA DEI TESTI DI RIFERIMENTO

## APPENDICE III

IMMAGINE STATISTICA GLOBALE DEI TESTI DI MANAGEMENT

## APPENDICE IV

PRESENZA RELATIVA DELLE DIVERSE CITTÀ NEI DUE CORPUS

## NOTE

## BIBLIOGRAFIA

Enrico Donaggio

## PREMESSA

“Chiamiamo spirito capitalistico quello stato d’animo risultante dalla fusione in un tutto unico dello spirito imprenditoriale e dello spirito borghese. Esso ha creato il capitalismo”. Volontà di potenza, brama di arricchimento, gusto del rischio e istinto del predatore; ma pure metodo, disciplina, costanza e buone maniere. Questo il combinato disposto celato nell’anima di chi è capace di “farsi largo combattendo” e trionfando sul campo di battaglia della vita economica. Alle passioni calde e violente che scatena nel suo “ambito di attività più congeniale”, l’infinita “caccia al denaro” e al “potere”, un vero “imprenditore” deve infatti affiancare, in un accorto gioco d’equilibri e contrappesi, le passioni fredde dell’animale calcolatore e le virtù che imbalsamano il decoro “borghese”.

Grazie a questa sapiente alchimia, l’imprenditore non plasmerà soltanto la propria condotta personale, come un’opera d’arte o materia da domare. Metterà anche al mondo una nuova forma di vita, coercitiva e seducente per chiunque; non solo per i suoi compagni di classe, ma anche per i caduti sul fronte opposto della quotidiana guerra civile detta economia. Darà carne a un modo di produrre ed esistere inaudito e sconcertante, ai suoi esordi come ai nostri giorni: il capitalismo. Un ordine della materia e dello spirito facilissimo da criticare, per via di una connaturata e palese assurdità. Ma pressoché impossibile da rivoluzionare

in nome di aspirazioni e desideri realmente alternativi. Non vi è infatti trama o pulsione eversiva che esso non si sia stato in grado, almeno fino a oggi, di risucchiare nella propria orbita. Rendendole inerti, ipocrite o, addirittura, funzionali alla logica di accumulazione e profitto che nutre quell'astrazione concretissima e resiliente che definiamo "capitale".

Sembra sia stato Werner Sombart, nel 1902, nei passi appena citati de *Il capitalismo moderno*, a impiegare per la prima volta la formula che compare nel titolo del libro che il lettore tiene tra le mani. È a inizio Novecento, infatti, che una convinzione maturata nell'emisfero sinistro dell'intelligenza critica europea, lungo il corso dei decenni precedenti, diventa consapevolezza, inquietudine ed enigma per ogni membro della tribù occidentale, a prescindere dalla collocazione psicopolitica e socioeconomica. Perché è sulla soglia del secolo breve che "capitalismo" si impone come il nome che si deve dare al mondo, cioè al tempo e allo spazio in cui da allora tutti viviamo.

Nelle pagine di *Etica protestante e spirito del capitalismo* - uno dei testi sacri per l'appassionante operazione condotta da Luc Boltanski ed Ève Chiapello - Max Weber legittima questo assioma con un argomento brutale, che presenta la forma di un verdetto inappellabile, di un giudizio universale. Il capitalismo costituisce a suo dire la "potenza più fatale del nostro tempo", possiede cioè la forza del destino. E questo poiché il "cosmo dell'ordinamento economico moderno... determina oggi con strapotente forza coercitiva... lo stile di vita di tutti gli individui nati in questo ingranaggio, e non soltanto di quelli direttamente attivi nell'acquisizione economica". Per giustificare questa tesi imprime all'ipotesi di Sombart una torsione diversa e geniale, conferendole tutt'altro respiro e rilevanza problematica.

La categoria weberiana di “spirito del capitalismo”, di cui Boltanski e Chiapello architettano un *restyling* intrigante, si impone come una delle due grandi risposte - l'altra, come vedremo, è quella di Marx - che il canone occidentale ha saputo fornire ai quesiti che assillano qualunque individuo dotato di intelligenza e sensibilità, davanti allo spettacolo di contraddizioni e crisi che il nostro tipo di società e stile di vita mette in scena dal momento in cui ha visto la luce: come e perché è nato il capitalismo? Quali cause e motivi hanno fatto di questo modo di produzione ed esistenza una forma di vita, cioè il nostro destino? Perché, a dispetto dell'irrisoria facilità con cui ne coglie e denuncia storture e patologie, la critica del capitalismo si dimostra sostanzialmente impotente o, peggio, complice del proprio avversario?

Domande capitali che, con un registro e un lessico a cui il lettore prenderà l'abitudine con lo scorrere delle pagine, pongono direttamente anche gli autori de *Il nuovo spirito del capitalismo*:

In ogni epoca dunque, lo spirito del capitalismo deve fornire, in termini storicamente molto variabili, risorse per placare l'inquietudine suscitata da tre interrogativi:

- In che cosa l'impegno nel processo di accumulazione capitalista è fonte di entusiasmo, anche per quelli che non saranno necessariamente i primi beneficiari dei profitti realizzati?
- In che misura quanti si implicano nell'universo capitalista possono avere la garanzia di una sicurezza minima per loro stessi e i propri figli?
- Come giustificare, in termini di bene comune, la partecipazione al progetto capitalista e difendere, di fronte alle accuse di ingiustizia, il modo con cui è animata e gestita?

Nelle variazioni che Weber apporta alla formula di Sombart, lo spirito del capitalismo viene a indicare la costellazione di ragioni, valori, aspettative di significato e felicità che induce gli attori sociali ad adottare una condotta

“adeguata” o, per civettare con il suo gergo, “elettivamente affine” al capitalismo. Malgrado l’aura di naturalezza e incanto che l’ammanta, questa forma di vita possiede infatti caratteristiche inquietanti, perché letteralmente insensate. Su tutte, l’amoralità (il capitalismo è strutturalmente connotato da un’indifferenza etica che dalla sfera dell’economia si espande alla società intera); l’assurdità (il capitalismo è strutturalmente connotato da un’illimitata e autoreferenziale tendenza all’accumulazione e al profitto); la disumanità (il capitalismo è strutturalmente connotato da forme di lavoro e potere anonime, diffuse, impersonali, prive di qualsivoglia tratto antropomorfo).

Weber comprende che queste peculiarità, se non accettate con rassegnazione, devono essere spiegate e legittimate, in modo da rendere giustizia anche al fascino che questa forma di vita ha da sempre emanato. A tal fine ritiene indispensabile il concorso di un’istanza di senso di cui essa, per via delle caratteristiche strutturali appena elencate, non può però disporre. Il suo concetto di “spirito del capitalismo” si situa così sulla cruciale linea di frontiera tra istanze sistemiche e biografiche, quella lungo cui si decide il destino psicopolitico di ciascuno di noi. Per dare conto del significato dell’agire ordinario, dell’impegno sordo e continuo che un ordine socioeconomico connotato da un intrinseco deficit di senso richiede agli individui che, nei margini di una libera adesione, adottano uno stile di vita “adeguato” a esso.

La categoria messa a punto da Weber si candida dunque come la fonte motivazionale che conferisce un significato alla vita degli attori sociali e, al contempo, come un fattore che innesca e garantisce la dinamica di autoconservazione ed espansione del sistema; quella coazione, spesso inavvertita o dissimulata dai soggetti coinvolti, in sospenso tra realizzazione di sé e violenza, libertà e adattamento, autenticità e ideologia. Lo spirito del capitalismo può

insomma venire inteso come la quintessenza delle promesse che questa forma di vita solleva e non necessariamente mantiene. E quindi come un possibile punto di cristallizzazione della domanda sul senso dell'esistere, da soli e insieme, nella più criticabile delle società. A meno che non si voglia ridurre la vita a un ininterrotto cerimoniale di sottomissione allo strapotere del reale o al trionfo della servitù volontaria.

Per Weber, lo spirito del capitalismo costituisce una forma di ideologia impreveduta o preterintenzionale. Così, almeno, recita l'arcinoto copione del suo libro più noto; un teorema smentito da miriadi di specialisti, ma talmente suggestivo da non venire di fatto mai dismesso. "Il Protestantismo 'ascetico' crea per il capitalismo anche l'anima' corrispondente, l'anima del 'professionista'". Una rivoluzione religiosa, la Riforma, mette in campo una dottrina relativa alla salvezza dell'anima: il particolarismo della grazia. Dio decide *ab origine* dei sommersi e dei salvati. Soltanto il successo professionale può rivelare al credente, angosciato da questa fede nella distinzione occulta, un segno favorevole di predestinazione.

Questa novità rigorosamente teologica secerne però, a detta di Weber, un effetto impreveduto. L'"affinità elettiva" che viene a crearsi tra i contenuti fortuiti delle pratiche per ottenere quel "premio di salvezza" (adottare una "condotta di vita metodica", quella del professionista tutto dedito al lavoro, radicalmente ostile a qualunque forma di ozio e benessere: un "asceta intramondano" che affronta il mondo degli affari con la frugalità sobria e invasata di un santo, diventando suo malgrado un formidabile accumulatore di ricchezza materiale) e un'esigenza cruciale per il modo di produzione capitalistico ai suoi albori: abbandonare uno stile di vita "tradizionale", che giudicava insensate tanto le esigenze di accumulazione, illimitate e autoreferenziali, del capitale, quanto le sue implicazioni sul modo di concepire

la vita e l'attività professionale (il lavoro come stella polare morale di un'esistenza completamente votata al profitto e sganciata dalla ricerca della felicità).

Nelle sue ricadute pratiche l'etica economica di alcune correnti del protestantesimo ascetico (indifferenti o addirittura ostili al capitalismo) genererebbe dunque un doppio controfinalismo paradossale: ridurre al minimo la distanza tra imperativi etici e imperativi sistemici, plasmando l'"anima" del "professionista", il tipo umano che quella forma di vita richiede per decollare; ma anche liquidare lo spirito del capitalismo, attraverso un coerente sviluppo della logica dell'agire che questo ha inizialmente motivato.

L'esito di tale dinamica di autoannientamento è la scomparsa dello "spirito del capitalismo", la sua estinzione per conclamata superfluità: un "capitalismo vittorioso" - lo si è già ricordato - non necessita infatti più di "questo sostegno" di senso, poiché s'impone come la "potenza più fatale" che determina lo "stile di vita di tutti gli individui nati in questo ingranaggio". La storia dello spirito del capitalismo raccontata da Weber termina in uno scenario familiare al lettore contemporaneo. Con tratti destinati a sopravvivergli, egli descrive infatti la "gabbia d'acciaio" del capitalismo trionfante, popolata da "specialisti senza spirito e gaudenti senza cuore". Gli "ultimi uomini", l'incubo di Nietzsche, individui dediti esclusivamente a una felicità intesa come benessere materiale, incapaci di opporre la minima resistenza etica al "cosmo economico" che li imprigiona come un'invincibile malasorte. Certi del fatto che *there is no alternative*.

Ponendo a raffronto la grande narrazione weberiana con le pagine dedicate, più o meno esplicitamente, all'argomento dall'altro grande critico del capitalismo come forma di vita - Karl Marx, il convitato di pietra del libro di Boltanski e Chiapello - si schiude un'intrigante



diversificazione di prospettive. E si entra al contempo in possesso dell'altro elemento costitutivo della matrice diagnostica con cui il canone occidentale ha dato conto degli enigmi e delle inquietudini scatenate da una logica economica che diventa mondo. Marx e Weber hanno infatti articolato le fondamentali strategie per affrontare questa forma di vita; due visioni antitetiche, dal carattere egualmente complesso e globale. Comune è l'assunto che il capitalismo abbia visto la luce e si sia espanso attraverso uno dei modellamenti della natura umana più drastici e radicali di sempre. Diversa è la prospettiva da cui viene illustrata questa rivoluzione. Weber, come visto, pone al centro la figura del capitalista e la sua anima. Interroga il genere di fede che lo ha indotto ad assumere una condotta di vita angosciante e innaturale, quella di chi, con metodicità inflessibile, rinuncia al godimento dei beni materiali. E riconduce questo spregio morigerato della felicità terrena a una speranza religiosa di salvezza che ha poi finito per essere dissolta, insieme allo spirito del capitalismo che aveva preterintenzionalmente generato, dall'effetto imprevisto di tanta rettitudine: un accumulo mostruoso e soverchiante di ricchezza.

Marx opta per una prospettiva opposta, quella del lavoratore e del suo corpo. Descrive un supplizio che ha luogo in forme "fra il grottesco e il terroristico". Il suo impianto non contempla infatti uno "spirito del capitalismo". Lo ritiene una nozione superflua che la sua ricostruzione dell'origine e dello sviluppo del modo di produzione borghese riduce coerentemente a quella, negativa e liquidatoria, di "ideologia". Il capitalismo, per Marx, non ha insomma bisogno di un'istanza che giustifichi l'adesione relativamente volontaria dei soggetti a questa forma di vita. Mai infatti - ecco il giudizio che funge da sfondo implicito della sua critica genealogica - la maggioranza degli uomini avrebbe deciso spontaneamente

per un tipo di lavoro e di esistenza come quelli necessari alle illimitate esigenze di valorizzazione del capitale. Non di libera scelta dunque si tratta, bensì del prodotto di una violenza brutale. Quella che ha posto una massa di individui - i contadini inglesi trasformati in criminali dalle leggi seguite alla privatizzazione di un bene comune, la terra, in occasione delle *enclosures* - di fronte all'alternativa tra la pena (o la morte) e la fabbrica.

Un feroce disciplinamento della carne, e indirettamente dell'anima, "scritto negli annali dell'umanità a tratti di sangue e di fuoco", tiene dunque a battesimo, secondo Marx, il capitalismo. Una volta conclusa la sua fase "originaria" - nella quale viene estorta ai lavoratori la ricchezza iniziale, che consentirà poi di perpetuarne lo sfruttamento - questa forma di vita può assumere lineamenti più anonimi e politicamente corretti, contemplando il ricorso alla costrizione e alla forza solo in casi eccezionali. Il materiale umano che ha subito e interiorizzato quel *dressage* si adatta ormai docilmente a un modo di vivere e lavorare che si presenta come eterno e naturale. I proletari affidabili e responsabili di cui sogna ogni imprenditore vengono fabbricati mediante un rastrellamento di corpi e valori. Una violenza creatrice a cui segue una trasformazione della società e degli individui a immagine e somiglianza del capitale.

Anche in Marx insomma, come in Weber, dopo una eccezionale fase di transizione o di avvio - quella in cui l'artificialità nichilistica del capitalismo come forma di vita si palesa nella sua interezza - è la necessità prodotta dallo strapotere dell'ordinamento economico, non la libertà pur marginale dei soggetti, a dettare legge, prosciugando ogni linfa di senso a cui gli attori sociali potrebbero attingere. Comune alla ricostruzione e alla diagnosi dei due autori è l'idea di un passaggio dal rifiuto del mondo all'obbedienza, dalla resistenza (o dall'indifferenza)

all'adattamento a un "cosmo economico" che punisce qualsiasi tentativo di sottrarsi a una società impietrita in seconda natura, con il venire meno della stessa possibilità di mantenersi in vita. Per entrambi, anche se non direttamente coinvolti nella sfera della produzione, gli individui sono da sempre, o finiscono comunque per diventare "maschere economiche"; incarnazioni ipocrite, inconsapevoli o incolpevoli degli imperativi sistemici di un capitalismo senza spirito.

Le grandi narrazioni dentro a cui Marx e Weber incastonano le loro genealogie e diagnosi del capitalismo come forma di vita hanno fornito la matrice e la trama, dichiarata o segreta, di tutta la critica novecentesca in materia. Nell'ultimo anno di quel secolo feroce - 1999 - esce a Parigi il libro di Luc Boltanski ed Ève Chiapello. Peripezie editoriali di varia natura lo mettono solo oggi a disposizione del pubblico italiano di non specialisti. Paragonabile per mole, qualità e ambizione a opere che hanno marcato in quel periodo il dibattito filosofico, sociologico e politico della nostra come di altre province (quelle di Rawls e Habermas, per citare soltanto i dioscuri del *mainstream* accademico), questo volume ha rappresentato da subito nel nostro paese un oscuro oggetto del desiderio per gli insoddisfatti e i perplessi del pensiero unico *fin de siècle*, dentro e fuori i dipartimenti universitari. Era questo, all'epoca della sua stesura, l'auspicio degli autori.

I tempi della traduzione italiana ci offrono un testo, che si voleva di rottura e avanguardia, ormai consacrato a classico mondiale. Il capitalismo e lo spirito di cui trattano queste pagine non stanno più infatti davanti, ma intorno e dentro di noi.

Per Boltanski e Chiapello "spirito del capitalismo" è il concetto che afferra nel modo più illuminante ed efficace la resilienza di cui questa forma di vita ha dato prova,

sconcertando perfino i suoi apologeti. Collocata in una terra di mezzo tra Weber e Marx, la formula viene a indicare per loro l'“ideologia che giustifica il coinvolgimento nel capitalismo”.

Il discorso “dominante... che ha la capacità di penetrare l'insieme delle rappresentazioni mentali tipiche di un'epoca, di infiltrare i discorsi politici e sindacali, di fornire rappresentazioni legittime e schemi di pensiero ai giornalisti e ai ricercatori, così che la sua presenza è nel contempo diffusa e generalizzata”.

Una forma volontaria e consapevole di ideologia, dunque, il ricettacolo e il volano indispensabile per motivare l'*engagement* dei soggetti nei riguardi di un sistema che non può mantenersi in vita ricorrendo esclusivamente alla mancanza di alternative, al ricatto della necessità economica. Ma che, per sua intima logica, mira costantemente a rendere superflua questa istanza “mobilizzatrice”; a distruggerla, imponendosi soltanto nel suo aspetto di anonimo e automatico processo di valorizzazione. Tra i molti che hanno colto questa antinomia e lo strutturale *doublé bind* che stringe la vita al tempo del capitale, gli autori citano Cornelius Castoriadis. A suo avviso, infatti, “l'organizzazione capitalistica della società è contraddittoria nel senso rigoroso in cui lo è un individuo nevrotico: non può cercare di realizzare le proprie intenzioni se non mediante degli atti che le contraddicono costantemente”.

Fondamentale nell'approccio di Boltanski e Chiapello al problema - tratto distintivo cruciale rispetto al *mainstream* in materia evocato sopra - è dunque il fatto che il riconoscimento dell'ineliminabile componente normativa che connota l'adesione e l'impegno degli attori sociali non trascura deliberatamente la specifica violenza che permea la nostra forma di vita:

Il concetto di spirito del capitalismo, così come lo definiamo, ci permette di superare l'opposizione, che ha dominato buona parte della sociologia e della filosofia degli ultimi trent'anni - almeno per quanto riguarda i lavori che si collocano all'intersezione tra sfera sociale e sfera politica - tra le teorie, spesso di ispirazione nietzschiano-marxista, che hanno visto nella società solo violenza, rapporti di forza, sfruttamento, dominio e scontri di interessi e, sul fronte opposto, le teorie ispirate soprattutto alle filosofie politiche contrattualiste, che hanno posto l'accento sulle forme del dibattito democratico e sulle condizioni della giustizia sociale. Nei testi che fanno capo alla prima corrente, la descrizione del mondo appare troppo negativa per essere reale. In un mondo del genere non si potrebbe vivere a lungo. Mentre la realtà sociale descritta dai testi della seconda corrente è innegabilmente troppo rosea per essere credibile.

Nella rivisitazione del concetto di spirito del capitalismo, Boltanski codifica uno stile intellettuale e politico alternativo rispetto a quello messo a punto dal suo maestro Pierre Bourdieu. Una polemica frontale contro il "fantasma del sociologo onnipotente" - il frutto avvelenato del modello canonico di critica dell'ideologia d'ascendenza marxiana - attraversa infatti da un capo all'altro le pagine di questo volume. Sulla linea argomentativa sviluppata da autori come Louis Dumont, Karl Polanyi e Albert Hirschman (a cui il libro è dedicato), si rifiuta il postulato, o il pregiudizio, secondo cui soltanto lo scienziato o il critico sociale disporrebbero dell'accesso a una verità dalla quale gli individui ordinari, ineluttabilmente condannati all'autoinganno, risulterebbero esclusi. Proprio un atteggiamento di questo tipo - primo articolo di fede di ogni radicalismo dentro e fuori il giardino incantato dei campus - consolida il fatalismo sociale che vorrebbe infrangere. Riduce infatti le motivazioni e le ragioni a cui i soggetti si affidano per legittimare la propria adesione o il proprio dissenso rispetto alla società in cui vivono a meri epifenomeni, a variabili dipendenti di un sistema soverchiante.

Questo involontario sostegno a una visione del capitalismo come seconda natura da parte di uno stile di pensiero che lo vorrebbe rivoluzionare ignora - a detta degli autori - la “forza della critica”, la sua capacità di mettere in questione e in crisi - sulla base di elementi normativi che sono appannaggio di ogni attore - aspetti decisivi di quella forma di vita. Il trionfo apparentemente irresistibile del capitalismo contemporaneo, nella prospettiva che ispira la grande narrazione che si dipana in queste pagine, sarebbe infatti l’esito di un “silenzio” e, al contempo, di un perverso successo della critica. Il luogo in cui questa diagnosi dovrebbe trovare la sua più convincente conferma è proprio lo “spirito del capitalismo”, inteso quale fulcro e punto elastico della dinamica evolutiva di questo modo di produrre ed esistere.

Secondo Boltanski e Chiapello, infatti, lo spirito del capitalismo è una sorta di formazione di compromesso tra le istanze, eminentemente propulsive, del capitalismo e quelle, eminentemente reattive, della critica - sia essa “sociale” o “artistica”; orientata cioè alla giustizia e all’uguaglianza, come nella tradizione del movimento operaio; o all’autonomia e all’autenticità, come nel caso di soggettività più eccentriche rispetto al *way of life* borghese. In questa prospettiva il capitalismo non muta soltanto per ragioni di ordine endogeno, legate a un soddisfacimento più redditizio dell’imperativo della produzione fine a se stessa. Ciò accade soltanto nei periodi in cui una critica in “disarmo” lascia campo libero agli spiriti animali di questa forma di vita. Sono queste le fasi storiche in cui le “inesorabili leggi dell’economia” dettano il ritmo e il senso alla vita degli individui; rendendo però al contempo il capitalismo troppo vulnerabile, perché eccessivamente esposto a forme radicali e giustificate di dissenso. Una critica combattiva e fantasiosa impone invece al capitalismo trasformazioni parziali, sempre compatibili con la sua

logica di riproduzione, ma tali comunque da modificarne in modo effettivo la fisionomia.

Non potendo fare affidamento sulla mera forza della necessità economica, pena la messa a repentaglio della propria stabilità (un teorema, questo, che in Boltanski e Chiapello slitta spesso verso l'indecidibilità del circolo ermeneutico o dell'opzione di valore), il capitalismo deve costantemente sollevare e mantenere, almeno nei riguardi del suo destinatario privilegiato - la borghesia e i suoi figli, la classe che, in linea teorica, può disertare con maggior facilità - una triplice promessa di felicità e liberazione: quella di una vita "eccitante", "sicura" e ispirata al "bene comune". Il libro non si concentra sui primi due contenuti. In un caso, forse, perché si tratta di un tema apparentemente scontato per una forma di vita che si propaga all'insegna della "distruzione creatrice"; relativamente all'altro ammette invece la necessità di creare "santuari" in un globale contesto di insicurezza materiale e simbolica: aree protette "al centro del sistema-mondo", dove i figli della borghesia "possano formarsi, crescere e vivere sicuri". Si dilunga invece sulla terza componente dello spirito del capitalismo, che conferisce a questa categoria uno spettro assai ampio. Il riferimento a un "bene comune", incarnato nelle diverse "città" descritte nelle pagine più faticose del testo, poggia infatti su un sistema di pretese di validità e legittimazione del giudizio critico - messo a punto da Boltanski sin dai tempi di *De la justification* - che, per astruseria e articolazione, surclassa quello di Habermas e dei suoi epigoni.

Questa gamma di speranze deve dunque venire soddisfatta. Sempre, tuttavia, in una forma parziale e - soprattutto - compatibile con la logica in cui è racchiuso l'arcano delle straordinarie capacità assimilatorie e resilienti palesate da questa forma di vita: la "mercificazione è il processo più semplice attraverso il quale il capitalismo può

riconoscere la validità di una critica e farla propria integrandola ai dispositivi che gli sono specifici". Un meccanismo di assorbimento ed "endogenizzazione" del dissenso che non incrina la fede di Boltanski e Chiapello nel fatto che un capitalismo vitale non possa mai fare a meno di uno "spirito". Costantemente rinnovato non da becchini o apologeti, bensì dai propri critici. E scaturisce da qui il compito che questo classico d'avanguardia lascia al lettore: inventare modi della critica che siano efficaci e credibili, dunque non mercificabili ed effettivamente radicali, per affrontare gli spiriti e gli spettri del capitale del ventunesimo secolo.



*Per Ariane*

*Per Guy*

# PREFAZIONE

## ALLA SECONDA EDIZIONE

*Il nuovo spirito del capitalismo*, che la casa editrice Gallimard ci onora di ripubblicare nella collezione “Tel” dopo un più che rispettabile trascorso nella sua veste originale, è stato scritto fra il 1995 e il 1999. Ciò significa che ha oggi più di dieci anni, abbastanza perché anche gli autori possano reconsiderarlo con un certo distacco e domandarsi, per esempio, che cosa sia invecchiato di più nel corso di questo decennio: il libro, loro stessi, la società di cui fanno parte, oppure - là dove individuale e collettivo si intersecano - le loro speranze e i loro rimpianti. È dunque nell’orizzonte di una presa di distanza un po’ nostalgica che ci accingiamo a questa prefazione.

### *Ritorno sul progetto teorico*

A titolo preliminare, è opportuno ricordare alcuni dei tratti che hanno segnato il periodo nel corso del quale questo libro è maturato, e riandare allo stato d’animo in cui ci trovavamo all’epoca. In effetti, le molteplici decisioni teoriche da noi assunte al fine di situarci nei dibattiti che avevano segnato i dieci anni precedenti, e di prendere in esame i mutamenti economici e sociali, possono essere chiarite rievocando certi elementi del contesto in cui ci muovevamo tra la fine degli anni ottanta e l’inizio dei novanta.

## *Si torna a parlare di capitalismo*

Un primo elemento, semplice ma non irrilevante visto l'oggetto della nostra analisi, è il fatto che nel 1995 pressoché nessuno, a eccezione di una manciata di marxisti, una "specie" che ai tempi si supponeva "in via di estinzione", parlava più di capitalismo. Il termine era nientemeno che bandito dal vocabolario di uomini politici, sindacalisti, scrittori e giornalisti, senza parlare, poi, di quello degli specialisti in scienze sociali che, quel termine, l'avevano ormai spedito nel dimenticatoio della storia. Poteva capitare che scrittori anglosassoni, soprattutto americani, continuassero a utilizzarlo perché nella loro cultura intellettuale e politica era di certo meno associato al comunismo di quanto lo fosse nella nostra. Nel vecchio continente, sociologi ed economisti preferivano ignorarlo: una situazione di evidente, netto contrasto con l'onnipresenza, negli anni sessanta e settanta, di analisi sul capitalismo. Si impone dunque, al fine di comprendere meglio le nostre intenzioni originarie, un rapido ripasso del destino toccato al concetto di capitalismo nella sociologia francese nel corso degli scorsi trent'anni.

Negli anni sessanta e settanta, il concetto di capitalismo si ispira, secondo differenti gradi di ortodossia, al pensiero marxista, vale a dire a un pensiero diventato in quel periodo paradigma dominante grazie, soprattutto, all'ondata di rinnovamento rappresentata dall'althusserismo. Quest'ultimo si presentava come un "ritorno alle origini" mirante a restituire il pensiero di Marx alla sua primitiva purezza, oppure poteva fondersi con altre correnti e altri autori, in particolare Durkheim e Weber da un lato, e Freud e Nietzsche dall'altro. Si tenga inoltre presente quanto le differenti "scuole" si sforzassero di mantenersi il più vicino possibile ai movimenti sociali che si stavano sviluppando nello stesso periodo, e di

rappresentarne l'avanguardia critica. La sociologia si voleva dunque, in nome di tale concezione, scientifica e insieme critica.

Fatalmente, al momento di affrontare la questione dei valori, e, nello specifico, dei valori morali e degli ideali, questo duplice orientamento entrava in crisi. Infatti, un orientamento scientifico i cui oggetti di indagine si situano al di qua della coscienza dei singoli attori e sono costituiti da strutture, leggi e forze che trascendono questi ultimi, può affrontare i valori morali e gli ideali solo trattandoli come "ideologie", ossia, secondo la concezione che gli è propria, come sovrastrutture più o meno ipocrite dei rapporti di forza (e, potremmo aggiungere, senza spiegare nella maggior parte dei casi il motivo per cui queste maschere siano necessarie). All'opposto, l'intenzione critica presuppone il riferimento a ideali da contrapporre alla realtà che si intende criticare.

La medesima antinomia riemerge di fronte alla questione dell'agire individuale. Il concentrarsi su strutture, leggi e forze storiche, finisce per minimizzare il ruolo dell'azione intenzionale. Le cose stanno così. Al contrario, l'intenzione critica si svuota di significato quando non si tenga presente che la sua specifica prerogativa è quella di poter aiutare a dirigere l'azione dei singoli, e che tale azione possa contribuire a cambiare il corso delle cose in direzione di una più grande "liberazione".

Di fronte a questi dilemmi, e in un contesto di indebolimento dei movimenti sociali e di declino del marxismo, una settore della sociologia e della scienza politica degli anni ottanta, di cui abbiamo fatto parte in quanto membri del Groupe de Sociologie Politique et Morale, decideva di riaprire sia la questione dell'agire, che quella dei valori.

L'indagine dei sociologi degli anni ottanta si è dunque largamente concentrata sull'azione e sulla normatività,

orientandosi tuttavia, il più delle volte, in direzione di un'analisi pragmatica di azioni, giustificazioni e valutazioni svolte da persone in specifiche situazioni; evidenziava, cioè, le operazioni messe in pratica dagli attori al fine di “performare” o “costruire” il sociale, di ridurre l'incertezza delle situazioni, fare o stabilizzare accordi, criticare situazioni di fatto ecc. In coincidenza con questo spostamento di interessi della sociologia nel corso di quel periodo, il riferimento al termine “capitalismo” scomparve pressoché del tutto e, spodestato dal suo rango di concetto-chiave degli anni settanta, finì con Tesser declassato a un rango inferiore, quello di “parolaccia” un po' indecente, e non solo poiché connotava una fraseologia marxista che buona parte dei sociologi desiderava dimenticare, ma altresì in quanto faceva riferimento a un che di troppo “grande”, di troppo “grosso”, per poter essere osservato direttamente e descritto mediante osservazioni puntuali di situazioni empiriche.

Rimaneva tuttavia una domanda. Poteva davvero la sociologia non richiamarsi a entità più estese, inquadrare sul lungo periodo, senza sacrificare gran parte dell'intelligibilità del presente che ci si aspetta da lei? Vero è che una sociologia che si accontenti di descrivere situazioni, stati di fatto e modi in cui le persone li plasmano, può servire a ispirare quelle particolari “riparazioni” del tessuto sociale che “operatori” specializzati o “ingegneri” sociali apportano giorno per giorno, ma non permette di contribuire alla costruzione di progetti collettivi più ampi, mancando così una delle missioni di cui si è da sempre trovata investita.

Inoltre, l'abbandono del riferimento al capitalismo negli anni ottanta è accompagnato da una sorta di stupore dinanzi ai cambiamenti che stavano investendo la sfera economica e sociale, cambiamenti che, malgrado tutto, era impossibile ignorare. La sociologia, spogliata di una

prospettiva macrosociologica, stentava a costruire mediazioni che mettessero in relazione una “mutazione” globale (sovente invocata nel linguaggio della fatalità economica o tecnologica, e persino in quello dell’evoluzionismo biologico) con le trasformazioni locali che incidevano sulla vita quotidiana nelle sue principali componenti (condizioni di lavoro, disoccupazione, ciclo di vita, reddito, ineguaglianze, studi, vita affettiva e familiare, ecc.). Queste mediazioni o non esistevano, o quantomeno non erano organizzate in modo da formare un sistema.

Un discorso simile si potrebbe fare a proposito del termine “classe sociale”, la cui scomparsa dal nucleo della sociologia europea degli anni cinquanta-ottanta era andata di pari passo col proliferare, nel corso della decade degli ottanta, di nuove forme di ineguaglianza la cui particolarità era di essere, se si può dire, visibili a occhio nudo. Gli europei, con stupore e inquietudine, avevano infatti scoperto le loro città brulicanti anch’esse di quegli *homeless* la cui presenza nelle grandi metropoli li aveva scioccati degli Stati Uniti, e che mai avrebbero pensato seriamente che un giorno avrebbero popolato spazi a loro familiari. È questo il contesto in cui prende piede un termine, “escluso”, destinato, almeno sul piano teorico, a rendere compatibili la credenza in una quasi-scomparsa delle classi sociali (prima fra tutte il proletariato), che ci si immaginava sarebbero state presto sostituite da una “grande classe media”, e il dato di fatto di una povertà tangibile, connessa a una ghettizzazione delle periferie.

Tutte queste precisazioni chiariscono il tentativo che abbiamo condotto ne *Il nuovo spirito del capitalismo*. Messi di fronte alla necessità di riaprire la questione del capitalismo, non abbiamo tuttavia ignorato i contributi forniti dalla sociologia pragmatica, di modo che il libro si presentasse come uno sforzo di integrare i due approcci. Ci siamo avvalsi, in particolare, del quadro di analisi presentato in *De*

*la justification*. Tale quadro pone l'accento sulle operazioni di critica e giustificazione messe in atto da persone calate in situazioni di vita quotidiana, e offre un modello di convenzioni generali e forme di equivalenza che permette di attribuire carattere di legittimità alla giustificazione e alla critica. Tuttavia, invece di descrivere le operazioni di critica in situazioni limite osservate puntualmente, abbiamo voluto, da una parte, illustrare il ruolo giocato dalla critica nella dinamica del capitalismo, e, dall'altra, costruire un modello di cambiamento normativo.

Il volume abbraccia gli anni fra il 1965 e il 1995, un periodo particolarmente indicato per il nostro progetto, in quanto segnato, in una prima fase (1965-1975), da un'intensa attività critica coincidente con una crisi del capitalismo, poi, più tardi (1975-1990), dall'indebolimento della critica e, parallelamente, da una trasformazione e un rilancio del capitalismo. Rilancio che, negli anni novanta, sfocia nella costruzione di un nuovo fondamento normativo, di una nuova città (*cit *), nel significato che questo termine assume in *De la justification*. Su un piano pi  squisitamente pratico, era invece nostra intenzione sia tracciare un quadro capace di rendere pi  intelligibili le trasformazioni in corso, sia rendere conto, mediante gli schemi propostici quel deficit interpretativo e, soprattutto, di quel silenzio della critica, che ci sono parsi caratteristiche primarie dell'epoca in cui viviamo.

Gran parte del lavoro preparatorio resosi necessario per la stesura del *Nuovo spirito del capitalismo*   stato di carattere storico. Esistevano in effetti monografie che trattavano argomenti specifici quali, per esempio, la storia delle convenzioni collettive, delle nomenclature socioprofessionali, dell'organizzazione del lavoro, del sindacalismo, delle lotte sociali, del diritto del lavoro, del management d'impresa, delle direttive economiche fornite dagli organismi internazionali ecc. Mancava per  una

sintesi generale che delucidasse il carattere sistematico dei cambiamenti intervenuti nel corso del periodo preso in esame. Ciò si poteva spiegare con l'incapacità dell'operatore concettuale - in questo caso, il capitalismo - di dare un senso a una molteplicità di modificazioni disparate e il cui carattere poteva talvolta sembrare anedddotico, contingente o marginale.

È a questo punto che l'approfondimento della letteratura di management si è rivelato di grande utilità. Lo studio dell'evoluzione delle idee cardine di questa disciplina, e quello dei dispositivi di management effettivamente posti in atto, ha di colpo esteso il campo delle nostre ricerche a uno degli ambiti in cui il lavoro di rendere globalmente coerenti le evoluzioni del capitalismo continuava a essere fatto. La letteratura di management da noi presa in esame, rivolta principalmente a manager al fine di orientarne l'operato, è prodotta sia in quei luoghi di educazione che sono le grandi università di economia e commercio, sia da consulenti interessati a vendere i propri servizi. Essa sviluppa argomentazioni e procedure da cui è possibile, per manager e consulenti, attingere strumenti che permettano di comprendere e giustificare i cambiamenti apportati all'apparato produttivo. Al contempo istituisce un linguaggio comune che consente di superare il dissidio fra concorrenza e coordinazione, ossia uno dei problemi cruciali del capitalismo.

Uno degli obiettivi della letteratura di management di indirizzo relativamente generale da noi presa in esame, è proporre un duplice orientamento. Prima di tutto, indicare il miglior cammino da seguire - le procedure più adatte - al fine di realizzare un profitto. Si tratta evidentemente di uno scopo prioritario e, da un punto di vista capitalistico, legittimo. Il management, tuttavia, implica anche criteri morali, e punta quindi a un secondo obiettivo, la giustificazione - specialmente sotto il profilo della



giustizia sociale - delle misure adottate, nel precipuo intento di fornire argomenti, ma anche esempi concreti di successi e miglorie, che fungano da basi solide per una risposta alle critiche rivolte al capitalismo. In breve, l'indirizzo che abbiamo seguito è consistito nel prendere sul serio il management sia in quanto pratica sia in quanto costruzione normativa, invece di relegarlo al rango di dispositivo di legittimazione, ossia di un'accozzaglia di *flatus vocis* senza effetti reali.

### *Studiare la critica ed essere critici*

Rifondare una sociologia critica a partire dall'ibridazione fra una sociologia della critica e l'antica tematica del capitalismo, rappresentava la nostra ambizione. Il passo successivo era procedere alla scelta degli oggetti di un'analisi che, partita dalla questione sollevata dal deficit di critica sociale che ci era parso caratterizzare gli anni ottanta e l'inizio dei novanta, è andata via via configurandosi come duplice. Analisi, in primo luogo, del ruolo della critica nei mutamenti del capitalismo storico - un lavoro fondato su un più generale modello di cambiamento normativo la cui costruzione ha rappresentato uno dei principali obiettivi teorici del nostro lavoro. In seconda istanza, abbiamo cercato di investigare (spostandoci, a differenza di quanto fatto nel caso del quadro teorico di *De la justification*, su un piano macrosociale) il ruolo giocato dalla coesistenza di forme critiche relativamente incompatibili all'interno della relazione dinamica fra capitalismo e critica. Ritroviamo qui uno dei *leitmotiv* del libro, ossia la distinzione fra critica sociale (collegata alla storia del movimento operaio e imperniata sulla problematica dello sfruttamento) e quella che abbiamo chiamato la "critica artistica", ossia la critica nata negli ambienti intellettuali e artistici, in particolare quelli della bohème parigina del XIX secolo, e il

cui bersaglio principale è la disumanizzazione del sistema di valori capitalistico. Ciò facendo, non ci siamo tuttavia pretesi tanto ingenui da ignorare che il nostro lavoro, nei suoi aspetti descrittivi, avrebbe per forza di cose acquisito una dimensione politica.

Per quanto abbiamo volontariamente limitato l'esposizione dei risultati delle nostre analisi, la nostra speranza era che questo lavoro potesse contribuire a un rinnovamento della critica, tanto nei contenuti, quanto nelle forme e negli obiettivi. In questo abbiamo preso a modello Karl Polanyi e Albert Hirschman, le cui opere ci hanno accompagnato nel corso dell'intero lavoro.

Dobbiamo tuttavia dissipare un malinteso, le cui conseguenze sono politiche almeno quanto teoriche. Il nostro scopo, nello scrivere questo libro, non è mai stato gettare le basi di una città "per progetti", né, come ci è stato rimproverato, aver voluto offrire al "capitalismo" una nuova città "chiavi in mano". Il nostro lavoro si voleva prima di tutto descrittivo. Ci siamo sostanzialmente accontentati di passare in rassegna i dispositivi proposti da un ventaglio sufficientemente ampio di autori provenienti da campi diversi (management, diritto, sociologia ecc.), e il cui scopo era elaborare prove in favore della realizzazione della città "per progetti". Una nostra posizione, per così dire, "personale" è espressa non nel corpo principale del libro ma nel post scriptum finale. All'epoca ritenevamo che nulla che permettesse di diminuire, poco o tanto, la precarietà dei salariati, andasse trascurato, prima di tutto per la ragione, molto semplice, che, così facendo, sarebbero state alleviate delle sofferenze. La scelta di favorire l'avvento di dispositivi che promuovessero una maggior sicurezza dei salariati, anche nel caso in cui tali dispositivi fossero entrati in conflitto con la domanda di flessibilità, ci sembrava l'opzione più ragionevole a breve termine, purché accompagnata da un impegno teorico e

pratico che, basandosi su quei dispositivi, preparasse il terreno per un più vigoroso rilancio della critica.

### *In risposta ad alcune critiche*

Il presente libro è stato fatto oggetto, soprattutto nei primi anni, di un buon numero di critiche da parte di colleghi sia francesi che stranieri. In esse, a dispetto della loro diversità, ricorrono con insistenza alcune tematiche che possono forse contribuire a mettere a nudo i difetti più evidenti della presente opera. Ci sembra poi che, almeno in certi casi, queste critiche vertano più che altro su elementi caratterizzanti l'approccio che abbiamo desiderato sviluppare, e testimonino così l'articolarsi fra il nostro lavoro e successivi sforzi teorici sviluppati di recente nell'ambito delle scienze sociali. In occasione della pubblicazione in inglese dell'opera abbiamo fatto il punto su queste critiche, che riassumiamo qui di seguito al fine di evocare brevemente le risposte che reputiamo di poter dare loro.

### *Economia delle convenzioni e teoria della regolazione*

Una prima critica, assai ricorrente nei vivaci dibattiti degli economisti eterodossi dell'area intellettuale francese, ha messo in evidenza il nostro tenerci in bilico fra due attuali correnti dell'analisi economica: per un verso l'economia delle convenzioni, il cui approfondimento è legato a doppio filo con gli sforzi da noi condotti al fine di sviluppare una sociologia pragmatica della critica; per l'altro, i lavori della scuola della regolazione. In effetti, uno degli aspetti portanti della nostra indagine è stata precisamente la ricerca, del tutto premeditata, di una sintesi (che alcuni giudicherebbero impossibile) fra i due approcci.

Dalla teoria delle convenzioni abbiamo tratto la necessità di rendere esplicite e perspicue quelle convenzioni che, secondo precisi principi di equivalenza, rendono possibile l'aggregazione delle persone (o dei beni) che costituiscono il fondamento, spesso poco visibile, sia delle relazioni economiche, sia dei giudizi che gli attori portano su queste ultime. Due esempi: le transazioni, sostenute da determinate convenzioni di qualità; la produzione, che si basa su precise convenzioni di coordinamento.

Della teoria della regolazione abbiamo invece mantenuto l'orientamento macroeconomico e macrosociale e, altresì, l'indirizzo strutturalista, incentrato sull'esistenza di regimi di accumulazione, ossia, ritradotto nel nostro linguaggio, sul fatto che specifiche convenzioni e prove occupano, in un preciso momento e all'interno di una determinata forma sociale, una posizione strategica, e sono istituite, ovvero organizzate in un sistema, in modo da essere dotate di strumenti giuridici e ancorate a specifiche organizzazioni.

### *La sottovalutazione delle innovazioni tecnologiche*

Ci è stato altresì rimproverato di non concedere alle trasformazioni tecnologiche - in particolare alle nuove tecnologie di informazione - e ai loro effetti sulla produzione di ricchezza, il posto che meritano. In realtà non ignoravamo, già all'epoca, l'efficacia e i vantaggi in termini di efficienza che le nuove tecnologie dell'informazione garantivano, tanto più che la letteratura di management da noi studiata traboccava di elogi per questi benefici "economici". Ed è innegabile quanto la trasformazione del mondo resa possibile da queste tecnologie si sia resa più evidente nell'ultimo decennio con

il diffondersi esponenziale di Internet, tanto che oggi il nostro relativo silenzio a proposito di questa questione può sembrare assordante.

Bisogna nondimeno ricordarsi come con questo libro desiderassimo porre il problema altrimenti, ovvero in modo da non isolare variabili autonome, in questo caso la tecnologia. E i cambiamenti tecnologici, come è stato esaustivamente dimostrato dalla nuova sociologia delle scienze, sono ben lontani dall'essere indipendenti dalle altre dimensioni della vita sociale. Se ci soffermiamo, per esempio, sulle analisi di Bruno Latour, possiamo notare in che misura numerosi aspetti, che potremmo a buon diritto definire "moralì", siano interrelati con le scelte tecnologiche. Senza dilungarci oltre, era nostra intenzione non di negare il ruolo delle trasformazioni tecnologiche nell'evoluzione del capitalismo, cosa che sarebbe stata assurda, bensì, conformemente a un modo di pensare "polanyista", di rompere con una visione fatalista del determinismo tecnologico.

Argomenti identici, potremmo addurli per quanto riguarda la "domanda dei consumatori" e il suo carattere più o meno "instabile". In effetti il rapido processo di cambiamento dei gusti dei consumatori e, di conseguenza, della domanda, non è svincolato (questa, almeno, è la tesi che sosteniamo ne *Il nuovo spirito del capitalismo*) da rivendicazioni proprie della critica artistica, in particolare da quelle che, rifacendosi a un'esigenza di "autenticità", si traducono nella ricerca di consumi che, contrariamente alle produzioni "di massa", individualizzino il consumatore.

*La relazione con il marxismo: al di là dell'opposizione  
infrastrutture vs. sovrastrutture*

Ulteriori quesiti hanno sollevato la questione di chiarire se il nostro libro poteva essere considerato come facente parte, o meno, di un movimento di rinascita del marxismo nell'ambito delle scienze sociali. Certi critici, schierati quasi certamente nelle file dell'antimarxismo, hanno individuato nel nostro lavoro il risvegliarsi di un criptomarxismo subdolamente mascherato. Altri, di estrazione invece pro-marxista, ci hanno accusato di "deviazionismo spiritualista": avremmo promosso "idee" e "disposizioni intellettuali" a motore della storia.

Con maggiore serietà, alcuni autori, animati nei nostri confronti da intenzioni più benevole, hanno invece provato a decifrare e interpretare il nostro lavoro servendosi delle categorie di "infrastruttura" e "sovrastruttura". Ora, l'architettura teorica che abbiamo inteso costruire, e questo sin dall'analisi preliminare sviluppata in *De la justification*, ha sempre mirato a invalidare tale opposizione. La nostra posizione di partenza, ispirata a Max Weber, Karl Polanyi e Louis Dumont, si prefiggeva di riallacciarsi alla problematica della dinamica del capitalismo senza passare per queste categorie marxiste di cui, negli anni settanta, abbiamo potuto osservare i limiti, e che, nello specifico, ci sembravano inefficaci per affrontare correttamente la questione ideologica. Una prospettiva che separi nettamente le idee dal mondo reale, misconoscendo quanto strettamente si intersechino e quanto ibrida e correlata sia la loro produzione, porta a cadere ancora, e ancora, nelle anguste definizioni dell'ideologia come "maschera" o "specchio", e, per quella strada, a porsi l'eterna questione dell'uovo e della gallina. Simili basi di partenza impediscono allo studioso che voglia pazientemente sbrogliare i fili della produzione delle realtà

storiche, di penetrarne adeguatamente la complessità e l'indeterminatezza.

### *Il significato da noi attribuito al termine "ideologia"*

Relativamente allo stesso registro critico, vale la pena di soffermarci molto rapidamente sull'uso che abbiamo fatto del termine "ideologia", uso che ha dato luogo a numerosi malintesi. Come Raymond Boudon spiega nell'opera dedicata all'ideologia, qualsivoglia discussione relativa a tale argomento si impernia sulla questione di sapere se si debba o meno definire l'ideologia in relazione al criterio di verità o di errore. Non fanno quindi eccezione coloro che ci accusano di aver riesumato la nozione di ideologia dall'armadio in cui dormiva dalla fine degli anni settanta, poiché, secondo la loro concezione, l'ideologia è né più né meno un insieme di idee false, ovvero suscettibili di essere invalidate da un procedimento di tipo scientifico. Quanto a noi, abbiamo esplicitamente rifiutato questa posizione. Come abbiamo più volte affermato, lo spirito del capitalismo non si limita a legittimare il processo di accumulazione, ma altresì lo induce e, addirittura, si potrebbe dire che è in grado di legittimarlo proprio perché lo induce. Tale nostra concezione si fonda su un riconoscimento preliminare: le persone sono dotate di reali capacità critiche, e la critica esercita un'azione effettiva sulla realtà.

### *Un libro "francese"?*

Molti commentatori, in particolare anglosassoni, hanno lamentato il fatto che le nostre analisi siano limitate all'area francese. Tale restrizione, lungi dall'essere fortuita, è stata il risultato di una precisa decisione teorica, in aperto

disaccordo con le numerose pubblicazioni che, nel corso degli anni novanta, avevano cercato di offrire una visione d'insieme della globalizzazione. Molti fra questi lavori, che non avevano studiato su una scala appropriata sia le tensioni all'opera, sia le decisioni e le politiche miranti ad assoggettare queste ultime, finivano per presentare la globalizzazione quasi come il risultato "fatale" di "forze" esterne all'agire umano.

Noi, al contrario, reputavamo che la comprensione del processo che aveva portato alla "globalizzazione", dovesse passare per un'analisi minuziosa delle trasformazioni e dei molteplici conflitti intervenuti in ambiti apparentemente molto lontani, e che una descrizione seria di queste trasformazioni, che richiedesse un tempo ragionevole (non più di cinque anni) e fosse condotta in maniera artigianale (abbiamo lavorato in due, senza mobilitare un'équipe più estesa), potesse essere prodotta solamente su scala nazionale. Tanto più che, su questa scala, i vincoli riconducibili alle storie nazionali giocano un ruolo non trascurabile.

Eravamo inoltre persuasi che i principali paesi industrializzati del mondo occidentale fossero stati interessati da processi tutto sommato affini. Speravamo perciò che lavori futuri, basati su un approccio metodologicamente simile, avrebbero permesso di arricchire una visione perspicua di come, sotto l'effetto di variabili locali, si fossero stabiliti nuovi vincoli che gli attori economici e politici, a livello locale, potevano, in assoluta buona fede, avere l'impressione di subire dall'esterno, quali forze cui fosse difficile o addirittura impossibile opporsi.



## *Il ruolo delle reti e la sua interpretazione*

Altre critiche sono state rivolte al ruolo che abbiamo assegnato alla rete e, il che non è lo stesso, alla rilevanza accordata alla rete nella letteratura di management pubblicata a partire dagli anni ottanta. In tal senso ci è stato rimproverato sia, da un punto di vista realista, di non aver preso sufficientemente sul serio il ruolo giocato dalle nuove tecnologie basate sulle reti, sia all'opposto, di prendere per moneta sonante un'ideologia "della rete" che presenterebbe come inediti processi di mediazione e ruoli dei mediatori che sono sempre esistiti. Ebbene, la nostra preoccupazione è stata precisamente di sottrarci a queste due interpretazioni parimenti riduzioniste.

Per quanto concerne quei lavori che si sforzano di definire gli effetti sociali delle nuove tecnologie fondate su un'organizzazione "in rete", adottando spesso, nel fare ciò, una posizione decisamente determinista, abbiamo preso una posizione che potremmo qualificare come durkheimiana (sebbene condivisa, per esempio, da James R. Beniger nella sua importante opera *Le origini della società dell'informazione: la rivoluzione del controllo*, 1995), consistente nel porre l'accento sulle condizioni sociali, e più specificamente sui conflitti sociali, che hanno suscitato o favorito l'adozione o lo sviluppo di determinate tecnologie. Colpisce, sotto questo aspetto, il vedere come la critica dei metodi di controllo gerarchico ravvicinato, fra la fine degli anni sessanta e l'inizio dei settanta, sia arrivata con dieci o vent'anni di anticipo sul pieno sviluppo delle tecnologie che oggi permettono un efficace controllo a distanza e in tempo reale.

Inversamente, ai critici che ci rimproverano di aver preso per oro colato il discorso manageriale sulle reti, vogliamo ricordare che una simile critica è posta in essere già nel libro. Le reti e il ruolo giocato dai mediatori

non sono fenomeni nuovi. La novità è invece rappresentata proprio da quel progetto sociale che mira a fare della rete un modello normativo, e a esso dedichiamo una parte importante del volume.

Ulteriori interpretazioni del nostro lavoro hanno creduto di percepirvi, a riguardo delle reti, una sorta di ostilità maturata a partire da una posizione implicitamente centralista e statalista (è questa una critica frequentemente rivolta dai politologi americani agli autori francesi, e che, soprattutto dai lavori di Stanley Hoffman in poi, è divenuta una sorta di luogo comune). Avremmo pertanto misconosciuto i benefici effetti delle “microreti spazialmente circoscritte”. Qui, però, non siamo sicuri di afferrare l’argomento. Secondo noi, infatti, è molto difficile comprendere da un punto di vista strettamente formale cosa si intenda con questa espressione. Una delle proprietà fondamentali delle reti, come hanno dimostrato i lavori dei filosofi francesi delle reti quali Michel Serres, oppure, da un’angolazione differente, Gilles Deleuze, è proprio di essere aperte. Ed è questo un postulato adottato come base di partenza anche da un teorico americano della sociologia delle reti come Halbert White. Lo spazio che accoglie gli elementi di una rete, non coincide con uno spazio geografico bensì è aperto, indeterminato e mobile. Non è un caso che la difficoltà di stabilire un criterio di giustizia all’interno di una rete dipenda: 1. dal fatto che non si ha sempre nozione di chi vi sia compreso e chi no; 2. dal fatto che i confini sono in continua trasformazione; 3. dal fatto che gli elementi interni alla rete dispongono molto raramente di una visione d’insieme su di essa, in quanto ognuno conosce solo la parte della rete che frequenta. Da tutto ciò deriva che ogni tentativo di strutturazione di una rete è vincolato sia a un minimo di formalizzazione della lista degli elementi, sia alla creazione, se non di un vero e proprio Stato, almeno di un’istanza di regolazione accettata

dai “membri”, ovverosia di un livello secondario, sovraimposto, che detta “la legge”. Con l’evidente risultato che la rete perde in fluidità e apertura, ovvero la sua natura di rete. Giungere a tale conclusione non ha però nulla a che vedere con un supposto centralismo.

In ogni caso, la questione dei rapporti rete-territorio meriterebbe di essere approfondita molto più di quanto non abbiamo fatto nel libro. È infatti evidente che a ogni rete effettiva corrisponde una sede territoriale e che i territori presentano differenze per quanto riguarda la capacità di ospitare gli snodi in cui si accumulano le ricchezze prodotte da reti che trascendono i territori stessi; inoltre, che i vari tipi di regolamentazione, oggi organizzati e pensati principalmente su base territoriale, sono tanto più inefficienti quanto più le reti eccedono i loro confini territoriali.

Potremmo condurre valutazioni non dissimili a proposito dell’autorganizzazione all’interno delle reti, oggi presentata spesso come una forza di liberazione quasi “rivoluzionaria”. L’autorganizzazione che si manifesta in una rete può sicuramente rivelarsi favorevole all’innovazione e agli innovatori (come mostrano, per esempio, i lavori di Michel Callon) ma da sola non può fornire soluzioni accettabili sul piano della giustizia sociale, appunto perché una rete non offre livelli sovraimposti capaci di tener conto di coloro i quali si trovano ai margini, o addirittura disconnessi.

### *La doppia ontologia del mondo sociale*

Le questioni sollevate intorno alle modalità con cui utilizziamo la nozione di rete rinviano in ultima istanza a un aspetto del nostro approccio che è centrale sul piano teorico, e che è tuttavia passato relativamente inavvertito -

né commentato, né criticato - pur rappresentando il fulcro tanto delle critiche di cui il nostro lavoro è stato fatto oggetto, quanto delle risposte che possiamo fornire loro. Tale dimensione della nostra ricerca è, secondo noi, fondamentale in quanto si incentra su quella che potremmo definire un'“ontologia del sociale”. In poche e un po' rozze parole, la teoria sociale ha sinora oscillato periodicamente fra due paradigmi che si presentano come incompatibili. Ciò, indubbiamente, vale in particolar modo per la Francia, ma non si può ignorare la considerevole influenza che il pensiero francese, nel corso degli ultimi trent'anni, ha esercitato sulle scienze sociali a livello mondiale.

Il primo paradigma pone l'accento su forze e rapporti di forza soggiacenti a istituzioni e sostegni giuridici ed etici su cui gli attori pretendono di fondare le proprie azioni. In base a tale concezione, esigenze morali, dispositivi di giustificazione e forme istituzionali possono essere considerati veli che nascondono la realtà - ossia il gioco degli interessi e dei rapporti di forza -, oppure semplicemente dimenticati e passati sotto silenzio. In entrambi i casi, il problema di comprendere per quale ragione gli esseri umani in società sembrano attribuire tanta importanza alla normatività se, di fatto, essa non gioca alcun ruolo nella determinazione delle loro azioni, rimane in sospeso, privo di una risposta soddisfacente. Questi modelli incentrati sul ruolo della forza e dei rapporti di forza hanno preso diverse forme. Negli anni sessanta-settanta sono stati associati alla rinascita di un marxismo rinvigorito da un'iniezione di strutturalismo. In tempi più recenti, si sono invece fondati su un'ontologia della rete, o del rizoma, soprattutto nella forma che Deleuze le ha dato a partire da un'interpretazione originale di Spinoza e Nietzsche. In effetti, è solo con un certo ritardo - a partire, diciamo, dalla metà degli anni ottanta - che

l'opera del filosofo francese ha esercitato una vera e propria influenza sulla teoria sociale.

Il secondo paradigma considera invece come primario il ruolo sociale che istituzioni politiche e filosofia politica hanno giocato nel diritto, nella morale e, più in generale, nella normatività. Diffusosi dall'inizio degli anni settanta e per tutti gli anni ottanta, ha accompagnato il declino del marxismo. Sue principali fonti di ispirazione sono state l'opera del secondo Habermas e del filosofo Paul Ricoeur.

Entrambi i paradigmi hanno la particolarità di fondarsi su due opposte (e spesso tacite) concezioni di quella che si può definire una metafisica del mondo sociale. Il primo, soprattutto nelle sue forme rizomatiche, si fonda su un'ontologia che comporta un solo livello o piano (il "piano dell'immanenza"). Prende in considerazione nient'altro che singolarità o flussi che si articolano fra loro sotto una forma reticolare e i cui movimenti e relazioni obbediscono a una logica delle forze. Il secondo, al contrario, si rende intelligibile solo alla condizione di dotarsi di uno spazio a due livelli in cui il primo è occupato dai singoli - in particolare, le persone - mentre il secondo è costituito da quei principi di equivalenza che permettono di raggrupparli, classificarli in categorie o classi, e valutare le loro relazioni in base a giudizi normativi. Ed è proprio tale struttura a due livelli a essere denunciata, dal punto di vista del primo paradigma, come abbandono all'illusione dell'ideologia. Per quanto ci riguarda, nessuno dei due paradigmi ci sembra pienamente soddisfacente né sufficiente al fine di rendere conto della dinamica sociale. Ed è d'altronde questa, secondo noi, la ragione per cui si assiste al periodico oscillare della sociologia fra i due.

Il modello di cambiamento da noi proposto nel libro cerca di unificare in uno stesso quadro teorico i due paradigmi appena riassunti. La soluzione adottata consiste nell'articolare un duplice regime d'azione nel mondo

sociale. Il primo, l'abbiamo chiamato "regime di categorizzazione". Attivato dagli effetti della critica sulle prove più importanti relative a un dato momento temporale, si sviluppa a partire da una metafisica a due livelli, e si muove in direzione di una sollecitazione dei principi di equivalenza (spesso per metterli in questione), di un rafforzamento delle istituzioni, della produzione di diritto, di uno stimolo allo sviluppo di giustificazioni morali, soprattutto quando espresse in termini di giustizia. È nell'ambito di tale regime che, per quanto riguarda la Francia, abbiamo per esempio interpretato i numerosi accordi paritari, decreti e leggi a completamento dei dispositivi di sicurezza e giustizia per i lavoratori, che sono stati firmati, emanati o votati a seguito degli avvenimenti del maggio 1968.

Questo regime di categorizzazione non abbraccia tuttavia l'interezza dell'azione del mondo sociale. Abbiamo cercato di valorizzare anche il ruolo giocato da un secondo regime, chiamato "regime di spostamento", che, disinteressandosi di generalizzazioni e giudizi morali, si dispiega su un singolo piano e dà luogo a forme di cui gli algoritmi rizomatici forniscono una rappresentazione quanto mai soddisfacente. Ed è in tale ottica che, relativamente alla nostra area di interesse, ossia la ripresa del capitalismo a partire dalla seconda metà degli anni settanta, abbiamo evidenziato come la crescente tensione delle prove causata da un intensivo ricorso a strumenti che dipendevano dal regime di categorizzazione aveva spinto un certo numero di attori a eludere le prove istituzionalizzate per cercare nuove vie di profitto, e così ad agire secondo modalità che caratterizzano un regime di spostamento, prima fra tutte, il potenziamento delle reti.

Questa posizione teorica ci ha esposto alle critiche, o almeno al malinteso: 1. prima di tutto di coloro che, rifacendosi il più delle volte a Jürgen Habermas,

privilegiano la ricerca di quelle forme (anche puramente procedurali) che favoriscono il consenso su una base normativa, al solo scopo di rendere possibile la convergenza dei giudizi; 2. di chi, in una prospettiva strutturalista, pone l'accento su interessi e rapporti di forza; 3. infine, di coloro i quali soprassedono sulla questione della normatività considerandola inconsistente, e si concentrano sulla creatività delle reti. Ed è verso quest'ultima posizione che si assiste oggi a uno sconcertante, e al tempo stesso comprensibile, duplice convergere, di autori sedotti dalla proliferazione e dall'inventività dei dispositivi tecnologici che si stanno diffondendo sotto i nostri occhi (in altre parole, sedotti dal rinnovamento del capitalismo), e insieme di autori che si propongono di rilanciare, su nuove basi teoriche, l'azione rivoluzionaria contro il capitalismo. Questi, un po' come gli althusseriani degli anni sessanta che si erano serviti dello strutturalismo per svecchiare il marxismo, coniugano quest'ultimo con le filosofie della vita prendendo le mosse proprio dall'ontologia delle reti.

### *La questione del "ritardo della critica"*

A titolo conclusivo vorremmo passar oltre le singole repliche, e formulare un'autocritica che renda ragione di una critica spesso elaborata in seno ai movimenti sociali. La seguente. Nei confronti delle prove, abbiamo dotato i nostri attori di capacità sia di spostamento, sia di categorizzazione. La categorizzazione consiste nel riunire in una determinata relazione avvenimenti isolati al fine di comporre una serie. È una delle operazioni-base cui ricorrono le persone quando si sforzano di dare un senso al mondo in cui vivono, ricavando da questo delle invarianti generali e una specifica immagine semplificata del modo in cui funziona. Le capacità di categorizzazione

sono essenziali per “*tendere* le prove”. Con “spostamenti”, al contrario, designiamo le azioni individuali non categorizzate ovvero, in termini più precisi, non iscritte nell’ambito di prove istituite, identificate e fortemente categorizzate, il che conferisce loro un carattere locale e poco visibile. L’aggiramento delle prove istituite presuppone resistenza di spostamenti. In linea generale sarebbe stato dunque logico attribuire equamente entrambe le capacità a tutti i nostri attori. Non l’abbiamo fatto. Nella storia che raccontiamo, chi sposta è più che altro il capitalismo, mentre a categorizzare è la critica, che di conseguenza si trova fatalmente in ritardo perché, se vuole essere efficace nel chiarire e denunciare gli spostamenti del capitalismo come ingiusti, deve prima analizzarli ed esporli, cioè categorizzarli. È dunque più che comprensibile che si possa, a partire da questo sbilanciamento nella distribuzione delle capacità relative di spostamento e categorizzazione, scivolare verso una dicotomia “spostamento-capitalismo-mondo materiale *vs.* categorizzazione-critica-mondo ideale”.

Si tratta di un difetto della nostra relazione, dal momento che le capacità di categorizzazione e di spostamento, in quanto capacità antropologiche, sono evidentemente distribuite con uniformità. D’altra parte, quanto alle capacità di categorizzazione del capitalismo, non si sono forse attivate in occasione della costruzione della prima e, in seguito, della seconda risposta del padronato alla “crisi di governabilità” che seguì al maggio 1968 (cfr. capitolo 3)? E che dire di quando gli autori di management si adoperano per abbozzare le regole essenziali del nuovo mondo? Insomma, della definizione/categorizzazione del mondo, si fanno carico simultaneamente, e in modo interattivo, sia il capitalismo sia i suoi critici.



Simmetricamente, la critica dà prova di importanti capacità di spostamento e inventiva. Basterebbe ripercorrere la storia del sorpasso dei sindacati da parte della loro base e le grandi difficoltà avute dagli analisti degli anni settanta per rendere conto di cosa stava accadendo. Se oggi, trent'anni dopo, ci è parso di poter comprendere tali avvenimenti come una discesa in campo della critica artistica, lo stesso fenomeno, agli occhi degli osservatori dell'epoca, appariva essenzialmente come facente parte dell'ordine dello spostamento, ovvero di quei momenti storici in cui non si ha coscienza di cosa accade né di come qualificarlo.

Un simile riequilibrio del nostro modello, oltre a essere necessario sotto il punto di vista teorico, permette di riconoscere maggiore importanza alla critica, ed evita quel travisamento, così frequente, che consiste nel far coincidere la critica con il mondo delle idee e il capitalismo con il mondo delle cose.

Sotto questo aspetto, come sotto molti altri, *Il nuovo spirito del capitalismo* può essere letto come un programma di ricerca, un appello a lavori futuri che mirino a proseguire, precisare o infirmare i nostri propositi, piuttosto che come un'opera del tutto compiuta o una summa dogmatica e chiusa su se stessa.

### *Ritorno sulla nostra interpretazione del capitalismo*

Grazie alla distanza maturata negli anni, possiamo rileggere più obiettivamente le pagine de *Il nuovo spirito del capitalismo* concernenti sia la teoria delle trasformazioni del capitalismo in rapporto con la critica, sia l'evoluzione della letteratura di management fra gli anni sessanta e novanta, sia, infine, le analisi storiche dei mutamenti avvenuti in Francia nello stesso periodo, si siano esse

incentrate sull'organizzazione della produzione, sulle condizioni di lavoro, sulle relazioni fra capitalismo e determinati dispositivi statali (per esempio, le convenzioni collettive e gli organismi statistici), o ancora sullo smarrimento della critica di fronte a questi mutamenti. E possiamo osservare come, nel suo insieme diagnostico, il quadro proposto non solamente sia valido per gli anni che vuole descrivere, ma si riveli, sfortunatamente, valido anche per il mondo del lavoro nel 2010, in quanto le tendenze individuate dal libro sono tuttora all'opera, e senza che si sia verificata alcuna flessione o inversione.

È d'altronde innegabile come alcune dimensioni della questione trattata, pur già presenti all'epoca, non siano state sufficientemente evidenziate e integrate nel quadro d'insieme. In quegli anni facevano la loro comparsa le prime, serie analisi sull'ascesa del liberalismo o del neoliberalismo. Dagli anni ottanta in poi, Stati Uniti e Gran Bretagna vissero in effetti una fase di controrivoluzione liberale, e, considerata l'importanza di questi paesi nel funzionamento del capitalismo mondiale, ogni preoccupazione era legittima. Ci sembrava tuttavia che tali analisi non riuscissero nel tentativo di comprendere l'evoluzione specifica di una Francia che in quel periodo assisteva a un succedersi di governi socialisti, e le abbiamo pertanto, di sicuro con un po' troppa fretta, scartate come non pertinenti. Dieci anni più tardi, balza agli occhi come in Francia il programma neoliberale di governo, per parlare in termini foucaultiani, abbia decisamente preso piede, infiltrandosi soprattutto dietro a una via via crescente importanza dell'Unione europea nell'organizzazione della vita economica dei singoli paesi. Potremmo dire che in Francia l'iniziale recupero delle istanze della critica artistica a partire dalla metà degli anni settanta abbia ceduto il passo a una sempre maggiore tendenza all'importazione delle idee liberali, spesso a controfuoco per evitare che

l'assimilazione delle idee critiche degli anni settanta si facesse troppo decisa. E, per quanto la critica liberale del capitalismo di epoca fordista condivida con la critica artistica l'impulso alla liberazione, promuove nondimeno un progetto di società del tutto opposto all'utopia propugnata da quest'ultima. Se il liberalismo vede infatti nel "mercato" la forma di coordinazione per eccellenza, la critica artistica si oppone con ogni forza alla commercializzazione di ogni cosa e alla riduzione della politica all'ottimizzazione economica. Tornando al nostro libro, un malinteso sorto di frequente, soprattutto in occasione delle celebrazioni del quarantennale del Maggio '68, consiste nel farci sostenere che il pensiero del '68 abbia spianato la strada al neoliberalismo: nulla di più lontano dalle nostre intenzioni e, soprattutto, quanto di più infedele alle idee di quel periodo. Possiamo però spiegarci come una lettura - comunque sbrigativa - possa giungere a un simile controsenso se teniamo presente che l'analisi dell'influenza esercitata dal pensiero neoliberale sui recenti mutamenti del capitalismo non ha mai trovato un suo luogo proprio, indipendente dalle altre correnti critiche riformiste tradizionalmente di sinistra (critica sociale e artistica). Oggi, per comprendere il posto e il ruolo occupato dal liberalismo accanto alle due critiche da noi evidenziate, sarebbe senza dubbio opportuno dedicarsi pazientemente a sbrogliare a fondo quel groviglio che è la storia delle idee riformatrici e delle giustificazioni addotte per i mutamenti del capitalismo.

Un ulteriore ostacolo all'assimilazione degli studi critici sul neoliberalismo dell'epoca in cui lavoravamo al libro, era rappresentato dal fatto che tali studi partivano, per lo meno implicitamente, dal punto di vista della difesa dello Stato, o meglio, dello Stato socialdemocratico che era ancora definito "stato sociale", sforzandosi di evidenziare il suo "ritrarsi", e non ravvisavano quel che si sarebbe imparato a

riconoscere solo più avanti, con la pubblicazione dei corsi sull'ordoliberalismo tenuti da Michel Foucault al Collège de France, e altresì con alcuni rivoluzionari lavori empirici quali, per esempio, quelli di Patrick Le Galès. Ossia, da una parte, che il liberalismo non si oppone allo Stato bensì entra in simbiosi con esso. E dall'altra, che il periodo storico che stava inaugurandosi negli anni ottanta - e ciò vale anche per la Gran Bretagna dove l'ondata neoliberale si manifestò con maggiore intensità - non aveva assistito a un declino dello Stato ma al presentarsi di una nuova forma di Stato, compatibile con i mutamenti che stavano allora interessando il capitalismo. Uno Stato che rielabora le proprie pratiche al fine di coincidere con la forma "impresa".

Resta in ogni caso il fatto che, determinati a rimanere il più possibile aderenti alla storia francese e alle evoluzioni del mondo del lavoro, abbiamo in parte trascurato le interpretazioni del neoliberalismo che all'epoca cominciavano a diffondersi, e non abbiamo attribuito la dovuta importanza alla finanziarizzazione del sistema capitalista entrata in scena alla fine degli anni ottanta ed esplosa a partire dalla fine del decennio successivo. Concentrati sulle trasformazioni del lavoro, della sua organizzazione e delle modalità di controllo, non abbiamo compiuto un'analisi parallela delle trasformazioni del capitale.

Abbiamo infine trascurato un ulteriore fattore, pur già presente e attivo negli anni settanta: la critica ecologista del capitalismo. A titolo di scusante, possiamo però riconoscere che nel periodo da noi preso in esame (1968-1995), questa non registra il minimo impatto sulle istituzioni economiche francesi, a differenza di quanto succedeva in altri paesi come la Danimarca, o anche solo la Germania. L'ecologia appariva cioè come una forza di trasformazione di scarsa efficacia. Oggi è evidente che non sarebbe

più pensabile formulare un'analisi delle relazioni fra il capitalismo e le sue critiche, senza tener conto della tematica ecologista. Le sfide ecologiche imposte dal riscaldamento globale, dall'esaurirsi delle materie prime, dal logoramento della capacità della terra a rigenerarsi, fanno ormai parte integrante delle riflessioni tanto di uomini politici e dirigenti economici, quanto dei cittadini, come testimoniano i recenti successi elettorali delle liste ecologiste. Ciò non significa che, sotto questo aspetto, si siano verificate trasformazioni di qualche rilievo ma, semplicemente, che la critica ecologista appare oggi come la più ascoltata, e che la speranza che hanno sia la critica sociale sia la critica artistica di farsi ascoltare, passa indubbiamente attraverso una loro riformulazione che le renda capaci di abbracciare la problematica ecologista.

In breve, con queste precisazioni vogliamo evidenziare un fatto. I numerosi elementi di continuità e somiglianza che l'attuale decennio presenta con il precedente, o anche i numerosi germi della nostra epoca che possiamo rintracciarvi - elementi e germi di cui *Il nuovo spirito del capitalismo*, incentrato sulle trasformazioni del capitalismo fra gli anni sessanta e novanta considerate in relazione con le sue critiche, non si è fatto carico - fanno sì, tuttavia, che il sistema di analisi storica da noi sviluppato in queste pagine possa facilmente trovare applicazione al periodo più recente.

A posteriori si può pensare che il nostro volume sia al contempo un po' timido a riguardo della ripresa della critica sociale, più rapida di quanto avessimo previsto, e nettamente più ottimista a proposito dei suoi effetti che sinora, per usare un eufemismo, non balzano di certo agli occhi.

In effetti, a partire dalla fine del 1999 (data di pubblicazione del libro), abbiamo assistito a un rapidissimo rilancio della critica sociale, di certo più rapido e forte di

quanto potessimo aspettarci al momento della redazione del capitolo 6, dedicato alla rinascita della critica dopo il 1995. A questo proposito non si può non ricordare la notevole velocità con cui le critiche sviluppate nei singoli paesi sono confluite in quella critica mondiale della globalizzazione, che ha avuto i suoi grandi momenti a Seattle, Genova e Porto Alegre. Ciò nonostante, quanto alla creazione di dispositivi in grado di inquadrare le nuove forme di capitalismo e attenuarne gli effetti devastatori, abbiamo invece assistito a una semistagnazione. In Francia, il ritardo con cui è esplosa l'euforia della *new economy* - più o meno alla fine del 1999, poco più di un anno prima del crollo del NASDAQ nell'aprile 2001 - ha innegabilmente giocato un ruolo importante nella decisione del governo socialista di accantonare la maggioranza delle misure previste. E potremmo interpretare allo stesso modo quanto attiene a dispositivi capaci di un raggio d'azione globale, la cui istituzione sembra per il momento un'utopia.

Insomma, quanto alla capacità dell'attuale capitalismo di mettere in campo dispositivi in grado di integrare in forme sociali giustificabili i mutamenti intervenuti - in poche parole, di autolimitarsi -, abbiamo peccato di un eccesso di ottimismo. Nel libro, una delle cui intenzioni teoriche era approfondire i processi storici di formazione dei fondamenti normativi cogliendoli, per così dire, sul vivo, questa questione è presa in esame nel linguaggio delle città. Basandoci sulla letteratura di management, ma anche su un consistente numero di proposte, soprattutto giuridiche, formulate in ambito pubblico nel corso degli anni novanta, pensavamo di poter abbozzare le linee di una nuova città del futuro che avrebbe permesso al capitalismo di ancorare i suoi nuovi dispositivi a una logica normativa ispirata a criteri di giustizia. Questo, senza scadere in una banale requisitoria a favore della creazione di questa famosa città

per progetti. Se non che, descrivendo tale possibile orientamento del capitalismo, ascrivevamo a quest'ultimo la capacità di autolimitarsi, di istituire una nuova sfera di giustificazione in grado di introdurre dispositivi di giustizia nel mondo connessionista che era andato costituendosi negli anni precedenti. E una simile possibilità era ovviamente subordinata a quel rafforzarsi della pressione della critica di cui ritenevamo, sulla base di certi segnali, di poter presagire il ritorno sulla scena politica e sociale.

Inoltre, questa capacità riformista che attribuivamo all'attuale capitalismo, si sarebbe manifestata senza che per forza si dovessero attraversare i drammi che, dagli anni trenta ai cinquanta, avevano accompagnato l'istituzione del regime politico ed economico conosciuto sotto il nome di "stato sociale". Ebbene, più che mai, ci tocca constatare che nulla di ciò è avvenuto. La città per progetti, malgrado gli incantesimi a favore di uno sviluppo dell'impiegabilità, o i costanti progetti cosiddetti di "flessicurezza", è rimasta in gran parte in un limbo. E il capitalismo, lungi dal volersi rinnovare, ha visto nel corso di questo decennio la propria violenza intensificarsi e le contraddizioni moltiplicarsi sino allo scoppio dell'attuale crisi.

Considerata sotto questo punto di vista, la situazione che oggi stiamo vivendo, per quanto, ammettiamolo, non molto esaltante, è per la sociologia di grande interesse. La critica, o, come forse sarebbe meglio dire, il desiderio di critica, attraversa un periodo di grande rilancio, tanto nel campo delle lotte sociali quanto in quello intellettuale, eppure è come se in ogni sua iniziativa non riuscisse a far presa sulla realtà politica e sociale. Piuttosto però che imputare ogni singolo fallimento alla critica, sarebbe senza dubbio più fecondo di insegnamento prendere in esame ciò con cui la critica si confronta, vale a dire, da una parte, i nuovi dispositivi di governo che hanno preso piede nel

corso dell'ultimo decennio tanto nel mondo dell'impresa e delle finanze, quanto in seno allo Stato. Dall'altra, i nuovi punti di riferimento su cui questi dispositivi si basano, e che per la maggior parte provengono dal mondo delle università, il che vuol dire non solo dal management, ma anche dall'economia, dalla sociologia, dalle scienze della comunicazione, dalle scienze cognitive, ecc.

La crisi che stiamo attraversando ha messo a nudo una congiuntura che negli anni in cui scrivevamo non era ancora evidente. Dieci o quindici anni fa si poteva ancora ascrivere allo Stato la volontà, e forse la capacità, di inquadrare le trasformazioni del capitalismo, o, per esprimerci in termini più attuali, di “regolarle”. Al giorno d'oggi, tutto sembra indicare che questa volontà, pur spesso manifestata pubblicamente dagli uomini politici, sia solo di facciata, oppure, più semplicemente, che sia del tutto incapace d'azione. La crisi attuale appare indirizzata su due cammini paralleli, in profonda interazione l'uno con l'altro: crisi del capitalismo, da una parte e, dall'altra, crisi della forma “Stato sovrano”, eredità del XVII secolo ma soprattutto, con l'ascesa del potere degli Stati-nazione, del XIX. Una situazione del genere è al contempo e per le medesime ragioni estremamente pericolosa e, sotto il profilo della ricerca, appassionante. Possiamo sperare che nuove opere, in futuro, se ne faranno carico.

*Parigi, 31 ottobre 2010*



# RINGRAZIAMENTI

È stato possibile portare a termine questo libro grazie al contributo e al sostegno di molte persone che, a titolo diverso, ci hanno permesso di attingere alle loro conoscenze, ci hanno dedicato il loro tempo e la loro attenzione e in alcuni casi il contributo prezioso, e indispensabile per un progetto di lunga durata, della loro amicizia e del loro affetto - e, soprattutto le persone più vicine, un'infaticabile pazienza. È dunque nostra intenzione ringraziarle una a una.

Per la preparazione di quest'opera abbiamo potuto usufruire del sostegno finanziario del gruppo HEC e della fondazione HEC, del sostegno di Gilles Laurent, allora direttore del dipartimento di ricerca, e di Bernard Ramanantsoa, direttore generale del gruppo HEC, oltre che del sostegno del Groupe de sociologie politique et morale (Ehess-Cnrs), soprattutto della segretaria, Danielle Burre.

Senza l'aiuto di Sophie Montant non saremmo riusciti a portare a termine in tempi ragionevoli il lavoro spesso ingrato di costituire i corpus di testi della letteratura di management e di preparare l'archivio informatico per poterli trattare con il software Prospero<sup>®</sup>, che abbiamo imparato a utilizzare con competenza grazie agli insegnamenti dei suoi creatori, Francis Chateauraynaud e Jean-Pierre Charriaud.

Yves-Marie Abraham, sociologo e dottorando all'HEC, e Marie-Noelle Godet, ingegnere del Cnrs (Gspm) ci hanno aiutato a completare la nostra documentazione, il primo con una serie di statistiche, la seconda facendo lo spoglio della stampa politica e sindacale degli anni settanta e degli anni ottanta.

La versione finale del libro è il prodotto di un lungo e ingrato lavoro di chiarificazione, rifinitura, e anche di distillazione, che ci ha permesso di ridurre un manoscritto quasi intrasportabile in un oggetto che, senza essere propriamente snello, è certamente più maneggevole. Questo lavoro deve molto alla discussione con persone a noi vicine, soprattutto Laurent Thévenot, e ai diversi lettori: Francis Chateauraynaud, Bruno Latour, Cyril Lemieux e Peter Wagner che hanno letto brani o versioni intermedie e non hanno risparmiato le critiche. Grazie! Isabelle Baszanger, Thomas Bénatomi, Alain Desrosières, François Eymard-Duvernay hanno svolto l'ingrato compito di leggere tutto il manoscritto, proporre chiarimenti, correzioni, integrazioni. Durante tutta la fase di redazione, Élisabeth Claverie ci ha proposto osservazioni pertinenti e il suo affettuoso sostegno. Il contributo più costante ci è stato offerto da Lydie Chiapello e Guy Talbourdet, che hanno riletto più volte il manoscritto senza che la loro attenzione venisse mai meno. La versione finale del testo porta il segno della loro intelligenza.

Abbiamo presentato e messo alla prova molti dei temi affrontati in questo libro nel corso di diversi seminari, e in particolare nel seminario "Ordre et classes" animato da Robert Descimon all'Ehess (dove le critiche acute, benché impietose, di P.-A. Rosental hanno rappresentato per noi uno stimolo) e al seminario organizzato dall'École normale supérieure da Thomas Bénatomi e Élie During. Ci sono stati particolarmente utili i suggerimenti proposti durante il seminario a cadenza settimanale animato da Luc

Boltanski all'Ehess. È stato importantissimo poter sottoporre via via a discussione le diverse fasi di elaborazione del libro. Sono stati utili anche i lavori presentati da alcuni dottorandi e ricercatori in seminari di altre istituzioni. In particolare ci siamo avvalsi delle osservazioni e delle relazioni presentate da Yves-Marie Abraham (sui mercati finanziari), Thomas Bénatoum (sul rapporto tra sociologia pragmatica e sociologia critica), Damien de Blic (sugli scandali finanziari), Damien Cartron (sulle tecniche di controllo del lavoro), Sabine Chalvon Demersay (sulle rappresentazioni attuali della famiglia), Julien Coupat (sul situazionismo), Emmanuel Didier (sulla formazione della nozione di esclusione), Claude Didry (sui piani di salvaguardia dell'impiego), Pascal Duret (sulla prova sportiva), Arnaud Esquerre (sulla nozione di manipolazione), François Eymard-Duvernay ed Emmanuelle Marchal (sui metodi di reclutamento del personale), Francis Ginsbourger e Francis Bruggeman (sulle contro-expertise realizzate su richiesta dei comitati d'impresa), Christophe H  lou (sulla resistenza al controllo), Jacques Hoarau (su Marx e la morale), Dominique Linhardt e Didier Torny (sulla tracciabilit   in un mondo in rete), Thomas Périlleux (sulla riorganizzazione di una fabbrica di armi), Claudie Sanquer (sul bilancio di competenze), Isabelle Saporta ed   ric Doidy (sui nuovi movimenti sociali), David Stark (sulla ricombinazione reticolare del tessuto economico ungherese). Li ringraziamo per il loro contributo, insieme agli altri partecipanti a questi seminari, le cui osservazioni e critiche sono state per noi di grande utilit  .

Sono stati proficui inoltre i colloqui all'Insee con Alain Desrosières, Jean-David Fermanian, Baudouin Seys e Maryvonne Lemaire.

Ringraziamo infine il nostro curatore editoriale francese   ric Vigne che ci ha dato fiducia e si    mostrato inflessibile

nello sfrondare brani di pura erudizione, note inutili o digressioni superflue. Questo libro così come si presenta al pubblico gli deve dunque molto.

Dobbiamo infine confessare che non abbiamo potuto evitare, scrivendo quasi ogni pagina di questo libro, di chiederci cosa avrebbe pensato Albert Hirschman, la cui opera, più di ogni altra, ha accompagnato il nostro percorso. Per questo il libro è dedicato a lui. Ci auguriamo che possa trovare in queste pagine un omaggio concreto al ruolo insostituibile che ha avuto nel dare origine all'atteggiamento, non solo intellettuale, che ci ha guidati nel corso di questo lavoro; come ricercatore, per i concetti che ha introdotto nell'analisi socioeconomica, soprattutto per l'importanza che ormai da tempo attribuisce alla critica, e anche per il suo esempio come uomo.

Abbiamo conosciuto, abbiamo toccato un mondo (da bambini ne abbiamo fatto parte) in cui un uomo che si limitava alla povertà almeno era al riparo da essa. C'è stato una sorta di tacito accordo tra l'uomo e il destino, e a questo patto il destino non è mai venuto meno, prima dell'avvento della modernità. Si è capito che colui che fantasticava, arbitrariamente, colui che introduceva un gioco, e che voleva scappare alla povertà, rischiava tutto. Dal momento che introduceva un gioco, poteva perdere. Ma chi non giocava, non poteva perdere. Non si poteva sospettare che un nuovo tempo stava arrivando, che era già là e che si trattava proprio della modernità, un tempo in cui chi non avesse giocato avrebbe perso sempre, ancor più probabilmente di coloro che l'avessero fatto.

Charles Péguy, *Il denaro*

## PROLOGO

Questo libro - il cui progetto originario risale all'inizio del 1995 - nasce da uno stato di disorientamento, condiviso da molti studiosi, provocato da due fenomeni concomitanti: da una parte il peggioramento delle condizioni economiche e sociali di un numero crescente di persone, dall'altra un capitalismo in piena espansione e profondamente ristrutturato. Questo disorientamento è accentuato dallo stato della critica sociale - a cui una disciplina a essa vicina come la sociologia raramente può restare indifferente -, che nell'ultimo secolo non è mai parsa disarmata come negli ultimi quindici anni, sia quando ha manifestato un'indignazione non coniugata a proposte alternative, sia quando, il più delle volte, ha semplicemente rinunciato a denunciare una situazione di cui non le poteva sfuggire il carattere a dir poco problematico, quasi ne ammettesse, tacitamente, la fatalità.

Per molti aspetti, oggi viviamo in una situazione molto diversa rispetto alla fine degli anni sessanta e all'inizio degli anni settanta. In quell'epoca, il capitalismo faceva registrare un rallentamento della crescita e della redditività, legate, secondo le analisi regolazioniste, a una flessione dell'incremento di produttività associato a un continuo rialzo dei salari reali, che proseguiva allo stesso ritmo del periodo precedente.<sup>1</sup> Si registrava intanto un'esacerbazione della critica, come dimostrarono gli avvenimenti del maggio 1968, in cui confluirono una critica sociale di

matrice marxista piuttosto classica e rivendicazioni di tipo molto diverso che facevano appello alla creatività, al piacere, al potere dell'immaginazione, alla liberazione di tutte le dimensioni dell'esistenza, alla distruzione della "società dei consumi" ecc. Lo scenario macroeconomico era invece caratterizzato da una società del pieno impiego, che, come ripetevano senza sosta i dirigenti, era "orientata verso il progresso", in cui le persone conservavano la speranza di una vita migliore per i loro figli e in cui si sviluppava la rivendicazione - sostenuta dalla denuncia delle disuguaglianze nelle opportunità di accesso al sistema scolastico - di un'ascesa sociale aperta a tutti attraverso una scuola repubblicana democratizzata.

Questo libro nasce dalla constatazione del rovesciamento pressoché totale di quella situazione e dalle resistenze critiche tutto sommato assai deboli che sono state contrapposte a questa evoluzione. Al di là degli effetti di neutralizzazione della critica generati da un potere di sinistra,<sup>2</sup> abbiamo voluto comprendere più nello specifico perché la critica non sia riuscita ad "afferrare" la situazione, come se fosse incapace di comprendere l'evoluzione in corso; perché si sia spenta brutalmente verso la fine degli anni settanta, lasciando per quasi due decenni libero il campo alla riorganizzazione del capitalismo e accontentandosi tutt'al più del compito poco prestigioso, quantunque necessario, di registrare le crescenti difficoltà del corpo sociale; infine, abbiamo voluto capire perché molti "sessantottini" si siano trovati a loro agio nella nuova società al punto da farsene i portavoce e da sostenere questa trasformazione.

Prima di esaminare le risposte che abbiamo dato a queste domande, ci pare opportuno tracciare - con l'aiuto di alcuni indicatori macroeconomici e statistici - un rapido quadro del contesto, quantomeno composito, in cui si collocano non solo le nostre analisi ma anche gli

interrogativi e i dubbi che in questi anni hanno continuamente stimolato il nostro lavoro di ricerca.

*Un capitalismo rigenerato e una situazione sociale degradata*

Contrariamente al luogo comune della “crisi”, regolarmente invocato dal 1973 in poi, anche se in ambienti molto diversi tra loro, sosteniamo che gli ultimi vent’anni sono stati caratterizzati piuttosto da un capitalismo in ottima salute. È stata la stagione in cui il capitale ha trovato molteplici opportunità di investimento che hanno garantito tassi di profitto spesso più elevati rispetto alle epoche precedenti. Questi anni sono stati favorevoli a chi disponeva di una forma di risparmio (di un capitale): la rendita; si è dunque riproposto un fenomeno scomparso durante la Grande depressione degli anni trenta e mai più ripresentatosi nei decenni successivi a causa dell’inflazione.

Sul lungo periodo la crescita ha subito un rallentamento,<sup>3</sup> ma i redditi da capitale hanno fatto registrare una progressione. Il tasso di margine<sup>4</sup> delle imprese non individuali, fortemente diminuito durante gli anni sessanta e settanta (-2,9 punti tra il 1959 e il 1973, -7,8 punti tra il 1973 e il 1981), ha ripreso quota nel corso degli anni ottanta (+10 punti tra il 1981 e il 1989), per poi mantenersi pressoché invariato (-0,1 punti dal 1989 al 1995). In Francia, il Pii calcolato in franchi costanti del 1994 è aumentato del 23,3% nel decennio 1984-1994. Anche i contributi sociali sono cresciuti nella medesima proporzione (+ 24,3%), cosa che non si è verificata per i salari netti (+ 9,5). Nello stesso decennio, i redditi provenienti dalla proprietà (affitti, dividendi,

plusvalori) sono aumentati del 61,1 % e i profitti non redistribuiti del 178,9%.<sup>5</sup> Taddei e Coriat (1993), considerando l’evoluzione dei tassi di margine delle imprese e ricordando l’evoluzione al ribasso del livello di tassazione a carico delle aziende (passato dal 50%



al 42% nel 1988 poi al 34% nel 1992 per risalire al 41,4% nel 1997) e la stagnazione dei tassi di contribuzione delle aziende dal 1987, dimostrano che la Francia dei primi anni novanta offriva tassi di rendimento del capitale decisamente superiori rispetto ai primi anni ottanta. Secondo questi due autori, le finanze delle aziende francesi si sono ampiamente riassestate sotto il duplice effetto di una diminuzione della pressione fiscale e di un rapporto profitto-salari molto più favorevole alle imprese.

Nello stesso periodo, gli operatori finanziari “hanno ritrovato una libertà d'azione che non conoscevano dal 1929 e in alcuni casi addirittura dal XIX secolo (Chesnais, 1994, p. 15). La deregolamentazione dei mercati finanziari, la rimozione delle barriere fiscali, la disintermediazione e l'immissione di “nuovi prodotti finanziari” hanno moltiplicato le possibilità di profitto puramente speculative, grazie a cui il capitale aumenta senza passare attraverso l'investimento in un'attività produttiva. I cosiddetti “anni di crisi” sono dunque contrassegnati dal fatto che la redditività del capitale è ormai garantita più da investimenti finanziari che da investimenti industriali (che peraltro risentono del costo del denaro). Abbiamo assistito all'ascesa di alcuni operatori, come i fondi pensione, che erano già da tempo stabili detentori di pacchetti di azioni, ma sono stati portati alla ribalta dalle trasformazioni del mercato (dispongono di grandi mezzi) e spinti a trasformare la propria condotta per allinearsi al “modello di prelievo di profitto finanziario allo stato puro” (Chesnais, 1994, p. 222). La liquidità concentrata nelle mani dei fondi di investimento collettivi (Sicav), delle compagnie di assicurazione e dei fondi pensione è tale che questi soggetti hanno un reale potere di influenzare il mercato a loro vantaggio.<sup>6</sup> Una simile evoluzione della sfera finanziaria è inseparabile dall'evoluzione delle aziende quotate in borsa, a cui i mercati impongono gli stessi imperativi di redditività e i cui profitti derivano in misura

sempre maggiore da transazioni puramente finanziarie. Tra il 1983 e il 1993, la capitalizzazione borsistica di Parigi (numero di titoli moltiplicato per il loro corso) è passata da 225 a 2700 miliardi di franchi per le azioni e da 1.000 a 3.900 miliardi di franchi per le obbligazioni (Fremaux, 1995).

Anche le società multinazionali sono uscite vincenti da questi anni di ripresa del capitalismo mondiale. Il rallentamento dell'economia mondiale in atto da quasi trent'anni non le ha realmente colpite e la loro quota del Pil mondiale, anch'esso in rialzo, non ha cessato di aumentare, passando dal 17% a metà degli anni sessanta a oltre il 30% nel 1995 (Clairmont, 1997). Secondo alcune stime, le multinazionali controllano due terzi del commercio internazionale, di cui la metà è costituita da intra-firm trade,<sup>7</sup> flussi commerciali tra casa madre e filiali o tra filiali appartenenti a uno stesso gruppo. La loro quota nelle spese di ricerca e sviluppo è sicuramente ancora più importante. Da dieci anni a questa parte il loro sviluppo è assicurato soprattutto da fusioni e acquisizioni realizzate in tutto il mondo, che accelerano il processo di concentrazione e di costituzione di oligopoli su scala mondiale. Uno dei fenomeni più significativi a partire dagli anni ottanta, e soprattutto dal 1985, è infatti la crescita di forme di "investimento diretto all'estero", che differisce dallo scambio internazionale di merci e servizi poiché comporta il trasferimento di diritti patrimoniali e l'assunzione di potere a livello locale. Nonostante la rilevanza di un fenomeno economico come quello delle multinazionali, non esiste quasi nessuno studio dedicato a questo tema. Il Centro delle Nazioni Unite sulle imprese transnazionali (Unctnc) è stato sciolto all'inizio del 1993 su richiesta del governo degli Stati Uniti. Parte dei dipendenti è stata trasferita a Ginevra alla Conferenza delle Nazioni Unite sul commercio e lo sviluppo (Unctad) per svolgere

un programma di lavoro molto ridotto (Chesnais, 1994, p. 53). Mentre l'economia mondiale è dominata da un gruppo di 200-500 imprese, il cui elenco corrisponde all'incirca a quello fornito annualmente dalla rivista "Fortune", la definizione di società multinazionale imposta ai ricercatori è diventata sempre più elastica, in modo da far scomparire in un oceano di imprese quel pugno di aziende strapotenti che non ha risentito della crisi.<sup>8</sup>

Infine, la ristrutturazione del capitalismo avvenuta negli ultimi due decenni, realizzatasi come si è visto attorno ai mercati finanziari e a movimenti di fusioni e acquisizioni da parte delle multinazionali all'interno di un contesto di politica governativa favorevole in materia fiscale, sociale e salariale, è stata anche accompagnata da importanti incentivi ad accrescere la flessibilità del lavoro. Possibilità quali il ricorso al lavoro temporaneo, l'impiego di manodopera con contratti interinali, la flessibilità degli orari, la riduzione del costo dei licenziamenti hanno preso sempre più piede all'interno dei paesi dell'Ocse, erodendo progressivamente i dispositivi di sicurezza conquistati nel corso di un secolo di lotte sociali. Parallelamente, le nuove tecnologie di comunicazione, prima fra tutte la telematica, hanno permesso di gestire le commesse in tempo reale a livello planetario, consentendo una reattività su scala mondiale fino a ora sconosciuta. Sotto questo impulso l'intero modello del management della grande impresa si è trasformato, dando origine a un nuovo modo di fare profitto.

Il capitalismo mondiale, inteso come possibilità di far fruttare il capitale attraverso diverse forme di investimento, gode di ottima salute. La società invece - per riprendere la separazione tra sfera sociale e sfera economica, con cui conviviamo da oltre un secolo<sup>9</sup> - non se la cava altrettanto bene. Su questo fronte i dati sono sicuramente più noti, a

cominciare dalla curva francese della disoccupazione: il 3% della popolazione attiva nel 1973, il 6,5% nel 1979 e attorno al 12% attualmente. Nel febbraio del 1998, si contavano circa tre milioni di disoccupati all'interno della categoria 1 dell'Anpe (Agenzia nazionale dell'impiego),<sup>10</sup> un dato che non comprende tutte le richieste di impiego note all'Anpe e non tiene conto dei disoccupati dispensati dalla ricerca di lavoro per motivi di età, di quelli che sono in prepensionamento, di quelli che beneficiano di un contratto di formazione o di contratti di solidarietà (Ces) e affini. Più realisticamente, il numero complessivo di persone "senza impiego" era stimato in 5 milioni nel 1995,<sup>11</sup> contro i 2,45 del 1981 (Cerc-association, 1997a). Nel resto dell'Europa la situazione, in media, non è migliore.<sup>12</sup> Negli Stati Uniti il tasso di disoccupazione è inferiore, ma il potere d'acquisto dei lavoratori dipendenti è fortemente diminuito, mentre in Francia è rimasto pressappoco invariato. Inoltre, mentre il Pii americano pro capite è aumentato del 36% tra il 1973 e il primo semestre del 1995, la paga oraria dei non-quadri, che rappresentano la maggioranza dei dipendenti, è diminuita del 14%. Alla fine del secolo, negli Stati Uniti, il salario reale dei non-quadri sarà tornato al livello di cinquant'anni prima, mentre, nello stesso periodo, il Pii sarà più che raddoppiato (Thurow, 1997). Nei paesi dell'Ocse si assiste a un'omologazione verso il basso dei salari. In paesi come la Francia, le cui politiche hanno cercato di sostenere il potere d'acquisto del salario minimo, i dati della disoccupazione sono in regolare aumento e peggiorano le condizioni di vita dei disoccupati, ma anche del crescente numero di lavoratori part-time (15,6% degli attivi occupati nel 1995, contro il 12,7% nel 1992 e il 9,2% nel 1982). Tra questi ultimi, il 40% vorrebbe lavorare di più. È in aumento anche la precarietà di chi ha un posto di lavoro. Tra il 1985 e il 1995, il numero dei "lavoratori atipici" (contratti a tempo determinato,

apprendi stato, interinali, stagisti remunerati, beneficiari dei contratti di sostegno e di solidarietà nella funzione pubblica) è raddoppiato.<sup>13</sup>

Se il numero delle famiglie che vivono al di sotto della soglia di povertà,<sup>14</sup> è diminuito (dal 10,4% delle famiglie nel 1984 al 9,9% nel 1994), bisogna segnalare che le fasce della popolazione colpite dal fenomeno sono cambiate. La povertà infatti colpisce sempre meno le persone anziane e sempre di più persone in età lavorativa. L'evoluzione della popolazione coperta dai “minima sociaux”<sup>\*</sup> (Cerc-association, 1997b) è un buon indicatore di quanto siano cambiati i contorni della povertà: questa popolazione è passata da tre milioni di persone (2,3 milioni di famiglie) alla fine degli anni settanta a quasi 6 milioni alla fine del 1995 (3,3 milioni di famiglie). Il numero medio di persone per famiglia beneficiaria è progressivamente passato da 1,3 a 1,8, essendo aumentata la percentuale di coppie e di famiglie. Questa crescita si spiega in gran parte con l'aumento del numero di “minima” destinati ai disoccupati (Sussidio di solidarietà specifica) e di Rmi (Reddito minimo di inserimento),<sup>15</sup> mentre il numero di beneficiari della pensione minima si è dimezzato nel decennio 1984-1994 con il pensionamento delle classi d'età che hanno versato contributi durante tutta la loro vita attiva. Peraltro, lo sforzo sostenuto non è andato di pari passo con l'aumento del numero dei beneficiari: nel 1995 era destinato loro l'1% del Pii, come nel 1982 (mentre tra il 1970 e il 1982 era passato da 0,3% a 1%). Per le spese della previdenza sociale, la percentuale stanziata nel 1995 per i “minima” è inferiore rispetto a quella del 1982.<sup>16</sup>

Complessivamente questa evoluzione (impoverimento della popolazione in età attiva, regolare crescita del numero di disoccupati e di precari, stagnazione dei redditi da



lavoro), cui ha fatto da contropartita, per una quota minima di popolazione, l'aumento dei proventi della rendita, ha fatto sì che in Francia, nella seconda metà degli anni ottanta, abbiano ricominciato ad aumentare le diseguaglianze nella distribuzione dei redditi (mentre in altri paesi questo processo era cominciato addirittura prima).<sup>17</sup>

All'involuzione della situazione economica delle famiglie si sono accompagnate una serie di difficoltà concentrate in modo particolare in alcune periferie (ghettizzazione, nascita di fatto di zone di non-diritto a vantaggio di attività di tipo mafioso, sviluppo di una violenza giovanile sempre più precoce, difficoltà di integrazione delle popolazioni immigrate) e alcuni fenomeni significativi - poiché particolarmente visibili - nella vita quotidiana degli abitanti delle grandi città (per esempio l'aumento dei mendicanti e dei "senza fissa dimora",<sup>18</sup> spesso giovani e spesso dotati di una qualifica che dovrebbe permettere l'accesso al mercato del lavoro). Questa irruzione della miseria nello spazio pubblico svolge un ruolo importante nel determinare una nuova diffusa rappresentazione della società francese. Si tratta di situazioni estreme che, per quanto coinvolgano ancora un numero relativamente ridotto di persone, accrescono il sentimento di insicurezza di tutti quelli che si sentono minacciati dalla perdita del posto di lavoro, per se stessi o per i propri cari - coniuge e figli in particolare -, ovvero, in fin dei conti, per un'ampia fetta della popolazione attiva.

In questi anni di deterioramento sociale, la famiglia conosceva un'evoluzione i cui effetti non sono ancora stati misurati (Sullerot, 1997). Complessivamente, la famiglia è diventata un'istituzione molto più mobile e fragile, e questo aggiunge un'ulteriore dimensione di precarietà a quella dell'impiego e al sentimento di insicurezza.<sup>19</sup> Questa

evoluzione è sicuramente in parte indipendente da quella del capitalismo, benché la ricerca della massima flessibilità all'interno delle aziende sia in armonia con la perdita di valore della famiglia in quanto fattore di rigidità temporale e geografica, al punto che, come avremo modo di vedere in seguito, si ricorre a schemi ideologici simili per giustificare l'adattabilità nelle relazioni di lavoro e la mobilità nella vita affettiva. Resta il fatto che i cambiamenti avvenuti nella sfera economica e nella sfera della vita privata vanno talmente di pari passo che l'universo familiare appare sempre meno capace di fungere da rete di protezione, soprattutto nella capacità di assicurare ai figli posizioni equivalenti a quelle dei genitori, situazione ulteriormente aggravata dal fatto che la scuola, su cui era stato ampiamente trasferito a partire dagli anni sessanta il lavoro di riproduzione, non è in grado di soddisfare le speranze di cui era stata fatta oggetto.

*Il venir meno del modello di società del dopoguerra  
e lo smarrimento ideologico*

Tutti questi cambiamenti mettono a repentaglio il compromesso realizzato negli anni del dopoguerra attorno al tema dell'ascesa delle "classi medie" e dei "quadri", che aveva rappresentato un'accettabile via d'uscita per le inquietudini della piccola borghesia. Nella seconda metà degli anni trenta erano stati molti i membri delle categorie sociali intermedie - piccoli imprenditori e lavoratori autonomi impoveriti, se non rovinati, dalla crisi del 1929 o impiegati di livello intermedio all'interno delle imprese, minacciati dalla disoccupazione - spaventati inoltre dalla minaccia del comunismo, resa tangibile dagli scioperi del 1936, che avevano visto nel fascismo l'unico baluardo contro gli eccessi del liberismo. Lo sviluppo del ruolo dello Stato all'indomani della Seconda guerra mondiale e l'avvento della grande impresa avevano offerto loro una

nuova possibilità di vivere “borghesemente”, compatibile con la crescente salarizzazione dell’economia.

È noto infatti che fino a metà circa del periodo fra le due guerre la retribuzione era raramente l’unica fonte o la fonte principale di reddito per i membri della borghesia, che beneficiavano anche di importanti entrate patrimoniali, e che il denaro che ricevevano in quanto appartenenti a un’organizzazione non era considerato un “salario”, poiché termini come “salario” e “salariati” erano riservati ai membri della classe operaia. Questi patrimoni, composti soprattutto di beni immobiliari ma anche, in misura crescente nel periodo tra le due guerre, di beni mobiliari (rendite, obbligazioni), si sono progressivamente assottigliati, prima con la svalutazione del denaro degli anni venti, poi con la crisi degli anni trenta. Entrano così nel mondo delariato gli ingegneri e, insieme a loro, parti sempre più ampie della borghesia; questo fenomeno comporta per loro un notevole abbassamento del livello di vita fino a quando, nel secondo dopoguerra, viene attuata una ristrutturazione delle risorse economiche che porta a un nuovo stile di vita per le professioni superiori, che fanno affidamento su nuovi dispositivi di sicurezza, non più patrimoniali ma di tipo sociale: regime pensionistico dei quadri, crescente importanza dei titoli di studio nella determinazione dello stipendio e della carriera, regolare progressione della carriera nel corso della vita (che facilita l’accesso al credito), sistemi di previdenza sociale rafforzati dalle “mutuelles”,<sup>\*\*</sup> stabilità dei redditi da stipendio attraverso l’istituzionalizzazione di procedure di adeguamento degli stipendi in funzione dell’evoluzione dei prezzi al consumo, certezza o quasi dell’impiego nelle grandi organizzazioni che garantiscono ai quadri “piani di camera” e offrono servizi sociali (mense, cooperative d’acquisto, colonie vacanze, club sportivi) (Boltanski, 1982, pp. 113-120). Emergeva così la possibilità di avere uno stile



di vita “borghese”, ma questa volta all’interno del mondo del salariato.<sup>\*\*\*</sup>

Nello stesso periodo le classi popolari, senza beneficiare nella stessa misura di dispositivi che pure erano stati ispirati dalla necessità di favorire il loro accesso ai consumi e una migliore integrazione nel ciclo economico, oltre che di allontanarle dal comunismo, vedevano aumentare in maniera regolare il loro potere d’acquisto e anche, soprattutto a partire dagli anni sessanta, la possibilità di una scolarità di livello secondario per i loro figli.

Nel corso degli ultimi vent’anni, alcuni elementi fondamentali di questo compromesso - in particolare il titolo di studio, la carriera, la pensione - hanno cominciato a vacillare. Gli effetti di questi cambiamenti sono stati deplorati, certo, senza che però venisse realmente intaccata la certezza delle élite dirigenti che fossero il risultato di una necessità inevitabile, almeno finché colpivano solo i membri più fragili delle classi popolari - donne, immigrati, portatori di handicap o giovani senza titolo di studio (gli esclusi dal progresso degli anni settanta; gli individui incapaci di “adattarsi” all’inasprirsi della concorrenza internazionale nel corso degli anni ottanta).<sup>20</sup> Questi fenomeni sono stati invece considerati allarmanti negli anni novanta, quando a esserne colpita è stata la stessa borghesia.

L’aumento della disoccupazione tra i laureati e i quadri è diventato evidente, anche se non è paragonabile a quello della popolazione meno privilegiata. D’altra parte, se le aziende continuano a offrire prospettive di carriera agli elementi considerati più dotati, sono ben lontane dall’offrire loro garanzie di lunga durata. Ne sono testimonianza la disoccupazione e il prepensionamento degli ultracinquantacinquenni, uno degli aspetti più evidenti della disoccupazione in Francia. Sono state

messe in discussione anche le garanzie offerte dai titoli di studio universitari - che continuano comunque a rappresentare un'assicurazione contro la disoccupazione - dato che, a parità di titolo, i giovani accedono a posizioni inferiori rispetto a quelle occupate vent'anni fa dai loro coetanei, e vi giungono spesso alla fine di una lunga serie di impieghi precari, che caratterizzano ormai l'ingresso nella vita lavorativa delle nuove generazioni. Ai timori per l'impiego si sono inoltre aggiunte inquietudini relative al livello della futura pensione.

Dal momento che dal XIX secolo in poi la speranza di accedere al modello di vita borghese ha rappresentato per le altre classi sociali uno dei principali incentivi a sopportare lo sforzo che veniva loro richiesto, questo nuovo stato di cose ha generato un clima di sfiducia generalizzato, di cui i media si fanno interpreti attraverso reportage, film, fiction televisive. Una delle manifestazioni più evidenti di questo clima è il crescente scetticismo circa la capacità delle istituzioni del capitalismo - siano esse organizzazioni internazionali come l'Ocse, il Fmi o la Banca mondiale, le multinazionali o i mercati finanziari - di mantenere oggi per le generazioni scolarizzate il livello economico e più in generale lo stile di vita dei loro genitori. A questo scetticismo si è accompagnata, in particolare negli ultimi tre decenni, una crescente richiesta sociale di pensiero critico capace di dare forma all'inquietudine diffusa e di fornire almeno degli strumenti di comprensione e, nella migliore delle ipotesi, un orientamento per l'azione, ovvero, in questo caso, una speranza.

E inevitabile constatare che la fiducia nel progresso (associata al capitalismo dall'inizio del XIX secolo, ma in forme variabili) che aveva rappresentato il credo delle classi medie a partire dagli anni cinquanta, fossero esse di destra o di sinistra, non ha trovato un valido sostituto, se non un

richiamo poco entusiasmante alle “dure leggi dell’economia”, subito stigmatizzato mediante la definizione di “pensiero unico”. Nello stesso tempo le vecchie ideologie critiche antisistemiche, per riprendere il vocabolario di Immanuel Wallerstein, fallivano nella loro funzione di destabilizzazione dell’ordine capitalistico e non apparivano più portatrici di alternative credibili.

Il disorientamento ideologico è stato così uno degli aspetti più evidenti di questi ultimi decenni, segnati dal disgregarsi delle rappresentazioni associate al compromesso socioeconomico in atto dal secondo dopoguerra, senza che emergesse un pensiero critico in grado di accompagnare i cambiamenti in corso, in parte perché, come vedremo successivamente, le uniche risorse critiche a cui si poteva fare appello erano state istituite per denunciare il tipo di società che aveva raggiunto il suo apogeo a cavallo tra gli anni sessanta e settanta, ovvero proprio prima dell’avvio della grande trasformazione i cui effetti si fanno sentire oggi in tutta la loro portata. I dispositivi critici disponibili non offrono per il momento alcuna alternativa di ampio respiro. Restano solo l’indignazione allo stato grezzo, il lavoro umanitario e la spettacolarizzazione della sofferenza e, soprattutto a partire dagli scioperi francesi del 1995, azioni focalizzate su cause specifiche (la casa, i *sans-papier* ecc.), a cui mancano, per acquisire una certa ampiezza, delle rappresentazioni più precise, dei nuovi modelli di analisi e un’utopia sociale.

Se nel breve periodo il capitalismo se ne è addirittura avvantaggiato, essendo riuscito a liberarsi nel giro di pochi anni di parte degli ostacoli accumulati nel corso dell’ultimo secolo, in realtà potrebbe anche essere avviato verso una di quelle crisi potenzialmente mortali che si è già trovato ad affrontare. E non vi è alcuna certezza che questa volta ne risulti - e a che prezzo? - un “mondo migliore”, come avvenne per i paesi sviluppati nei decenni successivi

alla Seconda guerra mondiale. Tralasciando gli effetti sistemici di una liberazione illimitata della sfera finanziaria, che cominciano a preoccupare persino i responsabili delle istituzioni del capitalismo, ci sembra fuori discussione che, se non riesce a fornire nuovi motivi di speranza a tutti gli individui il cui impegno è necessario per il funzionamento dell'intero sistema, il capitalismo sia destinato a incontrare crescenti difficoltà sul piano dell'ideologia - a cui è dedicato soprattutto questo lavoro. Nel dopoguerra, il capitalismo aveva dovuto trasformarsi per riuscire a far fronte alle inquietudini e alla forza rivendicativa di generazioni della borghesia e della piccola borghesia che avevano visto deluse le loro speranze di mobilità ascendente (sostenuta dal risparmio o dalla riduzione della fecondità)<sup>21</sup> o di mantenimento dei vantaggi ottenuti. È evidente che, se un sistema sociale non riesce più a soddisfare le classi che dovrebbe prioritariamente servire (ovvero, nel caso del capitalismo, la borghesia), è in pericolo, indipendentemente dalle ragioni per cui non riesce a espletare questo suo compito, ragioni non tutte controllabili da coloro che detengono, o credono di detenere, il potere.

\* \* \*

Scrivendo questo libro non ci siamo dati l'obiettivo di proporre dei rimedi agli aspetti più drammatici della situazione attuale del lavoro, né vogliamo unire la nostra voce al coro di denunce, pur riconoscendo l'utilità di entrambe le cose; cercheremo piuttosto di capire il perché dell'indebolirsi della critica negli ultimi quindici anni con il suo corollario, ovvero il fatalismo imperante sia che i cambiamenti recenti siano presentati come mutazioni

inevitabili ma alla fin fine benefiche, o come il risultato di vincoli sistemici dagli esiti sempre più disastrosi, senza che sia possibile prevedere un'inversione di tendenza.

Le istanze politiche, di sinistra ma anche di destra, così come i sindacati e gli intellettuali, che pure hanno fra le loro vocazioni quella di incidere sui processi economici in modo da creare le condizioni di una buona vita per l'uomo non avendo saputo spiegare perché non fossero riusciti a impedire un nuovo dispiegamento del capitalismo, così costoso in termini umani, e avessero anzi in molte occasioni favorito - volontariamente o meno - questa dinamica, hanno optato per la scelta tra due posizioni a nostro avviso insoddisfacenti. Da un lato, l'utopia del ritorno a un passato idealizzato (le statalizzazioni, l'economia poco internazionalizzata, il progetto di solidarietà sociale, la pianificazione dello Stato e i sindacati forti), dall'altro, l'adesione spesso entusiastica alle trasformazioni tecnologiche, economiche e sociali (che permettono l'apertura della Francia al mondo, che realizzano una società più liberale e tollerante, che moltiplicano le possibilità di realizzazione personale e che allargano i confini della condizione umana). Nessuna di queste due posizioni permette di resistere realmente ai guasti provocati dalle nuove forme assunte dalle attività economiche: la prima, perché è cieca a ciò che rende il neocapitalismo seducente per un gran numero di persone e sottovaluta il livello della spaccatura che si è prodotta, la seconda, perché ne minimizza gli effetti distrattivi. Anche se in contrasto tra loro, entrambe queste posizioni contribuiscono al diffondersi di un senso di impotenza e, attraverso l'imposizione di un tema dominante (critica del neoliberalismo versus bilancio complessivamente positivo della globalizzazione), alla chiusura del campo dei possibili.

La nostra ambizione è di riuscire a rafforzare la resistenza al fatalismo senza tuttavia incoraggiare il

ripiegamento in un passatismo nostalgico, e di provocare nel lettore un cambiamento di atteggiamento aiutandolo a considerare diversamente i problemi attuali, sotto un'altra angolazione ovvero come processi sui quali è possibile fare presa. Per questo ci è sembrato utile aprire la scatola nera degli ultimi trent'anni per guardare come gli uomini fanno la loro storia. La storia infatti, riconsiderando il momento in cui le cose si decidono e mostrando che avrebbero potuto prendere una direzione diversa, costituisce lo strumento per eccellenza per compiere la denaturalizzazione del sociale, e non può quindi andare disgiunta dalla critica.

Abbiamo cercato, da una parte, di descrivere una congiuntura unica nella quale il capitalismo ha potuto liberarsi di un certo numero di ostacoli legati al suo modo di accumulazione precedente e alla richiesta di giustizia che aveva suscitato, e dall'altra di definire, a partire da questo periodo storico, un modello, dotato di validità più generale, del cambiamento dei valori da cui dipendono nel contempo la riuscita e il carattere tollerabile del capitalismo.

Abbiamo così rivisitato l'evoluzione, spesso definita ineluttabile, degli ultimi trent'anni, mettendo in evidenza i problemi che gli imprenditori si sono trovati ad affrontare a causa soprattutto di un livello di critica mai visto dagli anni del dopoguerra, i loro tentativi di far fronte alle difficoltà o di evitarle, il ruolo delle proposte e delle analisi scaturite dalla critica nel determinare le soluzioni che essi hanno scelto o che hanno potuto attuare. Nel corso di questo lavoro sono emerse anche le occasioni mancate, da parte di coloro che avrebbero dovuto essere particolarmente vigilanti circa i rischi indotti da tali trasformazioni, di resistere a certi microcambiamenti gravidi di conseguenze, soprattutto per non aver visto che il "recupero messo in atto" da parte del capitalismo di certe

loro proposte doveva portarli necessariamente a reinvestire in analisi e a spostarsi a loro volta.

In questo senso, la nostra intenzione non è stata solo sociologica, volta verso la conoscenza, ma orientata anche verso un rilancio dell'azione politica intesa come sistematizzazione e realizzazione concreta di una volontà collettiva rispetto al modo di vivere. Se non sempre è possibile passare all'azione, è altrettanto vero che nulla è possibile se si continua a dimenticare la specificità e la legittimità del campo proprio dell'azione (Arendt, 1983) - intesa come scelta orientata da alcuni valori in congiunture uniche, dunque incerte, e le cui conseguenze sono particolarmente imprevedibili -, favorendo così un ripiegamento, compiacente o insofferente, ottimista o catastrofista, nell'accogliente matrice dei determinismi, siano essi sociali, economici o biologici. Questa è anche la ragione per cui non abbiamo cercato di dissimulare sotto uno scientismo di facciata le nostre opzioni e i nostri rifiuti, né di separare con una frontiera (un tempo chiamata "epistemologica") invalicabile i "giudizi di fatto" e i "giudizi di valore". Poiché, come insegnava Max Weber, senza la risorsa di un "punto di vista" che mobilita dei valori, come sarebbe possibile selezionare, nell'intricato flusso di quanto accade, ciò che merita di essere osservato, analizzato, descritto?

---

\* - Si intendono le persone coperte in Francia da dispositivi di previdenza sociale come: il reddito minimo di inserimento, il sussidio di solidarietà specifica, la pensione minima, il minimo per l'invalidità, l'indennità per gli adulti affetti da handicap, il sussidio per ragazze-madri o ragazzi-padri, l'indennità per l'assicurazione vedovanza e il sussidio di inserimento. [N.d.T.]

<sup>\*\*</sup> In Francia, l'assicurazione sanitaria pubblica di base copre i lavoratori dipendenti con un reddito minimo, per questo la maggior parte della popolazione ha assicurazioni complementari, costituite in gran parte dalle "mutuelles" (enti pubblici) e in forme minori da compagnie assicurative private. [N.d.T.]

<sup>\*\*\*</sup> Si usa questa terminologia di "salariato" anzitutto in ragione di una lettura del capitalismo proveniente da Marx e Weber che pone il lavoro salariato al centro della definizione di capitalismo e condivisa dagli autori (cfr. *Introduzione*). Questa scelta è inoltre motivata dal fatto che il terreno di studi indagato dagli autori è la Francia e in questo paese, come ci si dice in queste righe, è avvenuto uno spostamento del termine "salariato" dal mondo operaio a una più generale condizione lavorativa (accezione che resta tutt'oggi anche nel parlato comune) inerente al lavoro dipendente, mentre in Italia il termine ha mantenuto per lo più una vecchia connotazione operaia. [N.d.T.]



INTRODUZIONE GENERALE

LO SPIRITO DEL CAPITALISMO  
E IL RUOLO DELLA CRITICA

Il libro ha come oggetto i *cambiamenti ideologici che hanno accompagnato le recenti trasformazioni del capitalismo*. Propone un'interpretazione del movimento che va dagli anni successivi ai fatti del maggio 1968, quando la critica al capitalismo si esprime forte e chiara, agli anni ottanta, quando, nel silenzio della critica, le forme di organizzazione sulle quali si fonda il funzionamento del capitalismo si modificano profondamente, fino alla incerta ricerca di nuove basi critiche nella seconda metà degli anni novanta. Non vuole essere solo descrittivo ma intende proporre, a partire da questo esempio storico, un quadro teorico più generale per comprendere come si modificano le ideologie associate alle attività economiche, a condizione di non intendere il termine "ideologia" nell'accezione riduttiva - che è stata spesso quella della vulgata marxista - di un discorso moralizzatore che mira a nascondere degli interessi materiali ed è continuamente smentito dalle pratiche, ma quello - sviluppato per esempio nei lavori di Louis Dumont - di un insieme di credenze condivise, iscritte in istituzioni, impegnate in azioni e per questo radicate alla realtà.

Ci si può forse rimproverare di aver affrontato un cambiamento globale a partire da un esempio locale: quello della Francia degli ultimi trent'anni. Naturalmente non pensiamo che il caso francese possa da solo riassumere tutte le trasformazioni del capitalismo. Tuttavia, non essendo per nulla convinti delle approssimazioni e delle grandi analisi che costituiscono ormai la norma dei

discorsi sulla globalizzazione, intendiamo stabilire il nostro modello di cambiamento sulla base di analisi di tipo pragmatico, capaci di tener conto dei modi con cui le persone si impegnano nell'azione, delle giustificazioni e del significato che attribuiscono ai loro atti. Una simile impresa, essenzialmente per ragioni di tempo e di mezzi, è praticamente impossibile da realizzare su scala mondiale o anche di un continente, dal momento che le tradizioni e le congiunture politiche continuano a incidere sull'orientamento delle pratiche economiche e delle forme di espressione ideologiche che le accompagnano. Questa è certamente la ragione per cui gli approcci globali sono spesso portati ad attribuire un'importanza preponderante ai fattori esplicativi - di solito di ordine tecnologico, macroeconomico o demografico - considerati come forze esterne agli uomini e alle nazioni, che le subirebbero senza potersene opporre. Secondo questo neodarwinismo storico, le "mutazioni" si imporrebbero agli esseri umani come si impongono alle specie: tocca a noi adattarci a esse o morire. Ma gli uomini non si limitano a subire la storia, la fanno, e noi vogliamo vederli all'opera.

Non pretendiamo che quanto è accaduto in Francia possa essere generalizzato al resto del mondo, né che i modelli qui proposti a partire dalla situazione francese abbiano, tali e quali, una valenza universale. Abbiamo tuttavia buone ragioni di pensare che processi abbastanza simili abbiano caratterizzato l'evoluzione delle ideologie che hanno accompagnato il nuovo spiegamento del capitalismo negli altri paesi sviluppati, secondo modalità legate, per ogni singolo caso, alle specificità della storia politica e sociale che solo analisi dettagliate su scala regionale potrebbero mettere in luce con sufficiente precisione.

Abbiamo cercato di chiarire *le relazioni che si instaurano tra il capitalismo e la sua critica* per riuscire a interpretare alcuni fenomeni che hanno colpito la sfera ideologica negli ultimi decenni: l'indebolimento della critica proprio quando il capitalismo attraversava una fase di forte ristrutturazione, la cui incidenza sociale non poteva passare inosservata; il nuovo entusiasmo per l'impresa orchestrato dai governi socialisti nel corso degli anni ottanta e la ricaduta depressiva degli anni novanta; la difficoltà, oggi, di ricostruire la critica su nuove basi e il suo debole potere di mobilitazione in una situazione in cui non mancano le occasioni di indignazione; la profonda trasformazione del discorso manageriale e delle giustificazioni dell'evoluzione del capitalismo dopo la metà degli anni settanta; l'emergere di nuove rappresentazioni della società, di modi inediti di mettere alla prova persone e cose, e quindi di nuovi modi di riuscire o di fallire.

Per realizzare questo lavoro abbiamo adottato la nozione di *spirito del capitalismo* perché, come vedremo, permette di articolare in una relazione dinamica i due concetti centrali su cui si basa la nostra analisi: quello di *capitalismo* e quello di *critica*. Nella parte che segue presentiamo, oltre ai diversi concetti sui quali si fonda la nostra costruzione, i meccanismi del modello elaborato per rendere conto delle trasformazioni ideologiche riguardanti il capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni, modello la cui portata ci pare andare oltre l'analisi della sola situazione francese recente.

## *1. Lo spirito del capitalismo*

### *Una definizione minima di capitalismo*

Tra le diverse definizioni date del capitalismo (o spesso oggi "dei" capitalismi) nell'ultimo secolo e mezzo,

adottiamo la formula minima che pone l'accento su *un'esigenza di accumulazione illimitata del capitale attraverso mezzi formalmente pacifici*. È la continua reimmissione del capitale nel circuito economico allo scopo di trarne profitto, ovvero di accrescere il capitale che sarà a sua volta reinvestito, che costituisce il tratto principale del capitalismo, e gli conferisce il dinamismo e la forza di trasformazione che hanno affascinato i suoi osservatori, anche i più ostili.

L'accumulazione del capitale non consiste nell'ammassare ricchezze, ovvero oggetti desiderati per il loro valore d'uso, a scopo di ostentazione o come simboli di potere. Le forme concrete della ricchezza (beni immobiliari, mezzi di produzione, merci, valuta ecc.) non hanno interesse in sé; anzi, per la loro mancanza di liquidità possono addirittura rappresentare un ostacolo all'unico obiettivo realmente importante: la trasformazione permanente del capitale, dei mezzi di produzione e dei diversi beni (materie prime, componenti, servizi...) in produzione, da produzione in moneta e da moneta in nuovi investimenti (Heilbroner, 1986).

Questa separazione del capitale dalle forme materiali della ricchezza gli conferisce un carattere realmente astratto che contribuisce a rendere perpetua l'accumulazione. Nella misura in cui la ricchezza è valutata in termini contabili - poiché il profitto accumulato in un dato periodo è calcolato come la differenza tra i bilanci relativi a due momenti diversi<sup>1</sup> - non esiste alcun limite né può esservi appagamento,<sup>2</sup> come invece avviene quando la ricchezza è orientata verso bisogni di consumo, anche di lusso.

Un'altra ragione sottolineata da Heilbroner spiega il carattere insaziabile del processo capitalista (1986, p. 47 sgg.). Dal momento che il capitale è costantemente

reinvestito e può accrescersi solo circolando, la capacità del capitalista di recuperare l'investimento aumentato di un profitto è perpetuamente minacciata, soprattutto dalle azioni degli altri capitalisti con i quali si contende il potere d'acquisto dei consumatori. Questa dinamica crea un'inquietudine permanente e fornisce al capitalista un potente motivo di autopreservazione che lo spinge a continuare senza fine il processo di accumulazione.

Tuttavia la rivalità tra operatori che cercano di realizzare un profitto non genera necessariamente un mercato nel senso classico, nel quale il conflitto tra una molteplicità di soggetti che prendono decisioni decentralizzate si risolve con la transazione da cui scaturisce un prezzo d'equilibrio. Il capitalismo, nella definizione minima qui considerata, deve essere distinto dall'autoregolazione del mercato fondata su convenzioni e istituzioni, soprattutto giuridiche e statali, che cercano di garantire la parità di forze degli operatori (concorrenza pura e perfetta), la trasparenza, la simmetria di informazione, una banca centrale che garantisce un tasso di cambio inalterabile della moneta di credito ecc. Il capitalismo naturalmente si fonda su transazioni e contratti, ma questi contratti possono limitarsi a favorire *accomodamenti discreti a vantaggio delle parti* o comportare solo clausole *ad hoc*, senza pubblicità né concorrenza. In linea con Fernand Braudel, distinguiamo dunque il capitalismo dall'economia di mercato. Da una parte, infatti, l'economia di mercato si è costituita "passo dopo passo" e precede l'apparizione della norma di accumulazione illimitata propria del capitalismo (Braudel, 1979, *Les jeux de l'échange*, p. 263). Dall'altra, l'accumulazione capitalistica si piega alla regolazione del mercato solo quando le sono precluse vie d'accesso al profitto più dirette, di modo che il riconoscimento dei poteri benefici del mercato e l'accettazione delle regole e dei vincoli da cui dipende il suo

“armonioso” funzionamento (libero scambio, proibizione di accordi e di monopoli ecc.) possono essere considerati una forma di autolimitazione del capitalismo.<sup>3</sup>

Capitalista, nell’ambito della definizione minima di capitalismo che abbiamo adottato, è in teoria chiunque possiede un surplus e lo investe per trarne un profitto che porterà ad aumentare il surplus iniziale. L’archetipo di questa figura è l’azionista che investe il proprio denaro in un’impresa per trarne una remunerazione, ma l’investimento non assume necessariamente questa forma giuridica - si pensi per esempio all’investimento immobiliare locativo o all’acquisto di buoni del Tesoro. Il piccolo portatore, il risparmiatore che, come si dice comunemente, non vuole “lasciar fermo il denaro” ma “farlo fruttare”, appartiene dunque alla categoria dei capitalisti allo stesso titolo dei grandi proprietari a cui si attribuisce più normalmente questa denominazione. Nella sua estensione più ampia, il gruppo dei capitalisti riunisce dunque l’insieme dei detentori di un patrimonio redditizio,<sup>4</sup> gruppo che diventa poi una minoranza quando viene superata una certa soglia di risparmio: per quanto sia difficile fare delle stime precise in base alle statistiche esistenti, si può pensare che esso non rappresenti più del 20% circa delle famiglie in Francia, che pure è uno dei paesi più ricchi del mondo.<sup>5</sup> Su scala mondiale questa percentuale è certamente inferiore.

In questo saggio la denominazione “capitalisti” è comunque riferita soprattutto ai principali attori che detengono la gestione dell’accumulazione e dell’accrescimento del capitale e che fanno pressione direttamente sulle imprese affinché producano i massimi profitti. Sono certamente in numero più ridotto ancora. Si tratta, in sostanza, non solo dei grandi azionisti, privati cittadini in grado di incidere sul mercato degli affari

con il loro solo peso, ma anche di soggetti morali (rappresentati da individui influenti, i direttori delle imprese in primo luogo) che detengono o controllano attraverso il loro operato le parti più importanti del capitale mondiale (holding e multinazionali - anche bancarie - attraverso filiali e partecipazioni, o fondi di investimento e fondi pensione). A differenza dei piccoli azionisti di cui abbiamo parlato sopra, non vi è alcun dubbio che i grandi imprenditori, i direttori stipendiati delle grandi imprese, i gestori di fondi e i grandi detentori di azioni influenzino il processo capitalistico, le pratiche delle imprese e i tassi di profitto. Pur costituendo una popolazione che registra al proprio interno forti disuguaglianze patrimoniali, a partire da una situazione media comunque molto favorevole, essi meritano in questa sede la denominazione di capitalisti perché fanno propria l'esigenza di massimizzazione dei profitti, che per il loro tramite si ripercuote sulle persone, fisiche e morali, sulle quali essi esercitano un potere di controllo. Tralasciando per il momento la questione dei vincoli sistemici a cui è sottoposto il capitalista, e tralasciando in particolare di chiederci se i direttori delle imprese abbiano altra scelta se non quella di conformarsi alle regole del capitalismo, ci limiteremo a considerare che vi si conformano, e che la loro azione è sostanzialmente guidata dalla volontà di trarre profitti significativi dal loro stesso capitale e/o da quello che è stato loro affidato.<sup>6</sup>

Nella nostra definizione di capitalismo entra in gioco anche il lavoro salariato. Marx e Weber pongono questa forma di organizzazione del lavoro al centro della loro definizione di capitalismo. Prenderemo in considerazione il salariato indipendentemente dalle forme giuridiche e contrattuali che esso può assumere. Ciò che conta è che una parte della popolazione, che detiene poco o nessun capitale, e al cui profitto il sistema non è naturalmente



orientato, ricava un reddito dalla vendita del proprio lavoro (e non dalla vendita dei prodotti del proprio lavoro); che non dispone dei mezzi di produzione e dipende dunque dalle decisioni di coloro che li detengono per lavorare (poiché, in virtù del diritto di proprietà, questi ultimi possono rifiutargli l'uso di tali mezzi); e che, infine, abbandona, nel quadro della relazione salariale e in cambio della propria remunerazione, ogni diritto di proprietà sul risultato del suo sforzo: spettante in toto, secondo le regole di questo sistema, ai detentori del capitale.<sup>7</sup> Un secondo aspetto importante del lavoro salariato è che chi percepisce un salario è teoricamente libero di rifiutare di lavorare alle condizioni proposte dal capitalista, come quest'ultimo è libero di non proporre un impiego alle condizioni richieste dal lavoratore; di conseguenza, se è vero che la relazione è disuguale, in quanto il lavoratore non può sopravvivere a lungo senza lavorare, si distingue però nettamente dal lavoro forzato o dalla schiavitù, e in questo senso incorpora sempre una certa parte di sottomissione volontaria.

Il salariato, su scala francese come su scala mondiale, si è continuamente sviluppato per tutta la storia del capitalismo, al punto che oggi concerne una percentuale della popolazione attiva mai raggiunta prima.<sup>8</sup> Da una parte esso ha progressivamente sostituito il lavoro indipendente, presente storicamente soprattutto in agricoltura;<sup>9</sup> dall'altra la popolazione attiva è essa stessa notevolmente aumentata grazie alla salarizzazione delle donne, che esercitano sempre di più un'attività lavorativa fuori dalle mura domestiche.<sup>10</sup>

## *La necessità di uno spirito per il capitalismo*

Per molti aspetti, il capitalismo è un sistema assurdo. I lavoratori salariati hanno perso la proprietà del risultato del loro lavoro e la possibilità di condurre una vita attiva al di fuori di un rapporto di subordinazione. Quanto ai capitalisti, si ritrovano incatenati a un processo senza fine, insaziabile, totalmente astratto e dissociato dal soddisfacimento dei bisogni di consumo, foss'anche di beni di lusso. Per questi due tipi di protagonisti, l'inserimento nel processo capitalistico è singolarmente privo di giustificazioni.

Ma l'accumulazione capitalistica, benché a livelli ineguali secondo il percorso di profitto intrapreso (e più, per esempio, per produrre benefici industriali che non profitti commerciali o finanziari), richiede la mobilitazione di un gran numero di persone che hanno scarse opportunità di profitto (in modo particolare quando il loro capitale di partenza è limitato o inesistente) e alle quali è attribuita una responsabilità irrilevante, e comunque difficile da valutare, nel processo globale di accumulazione; con la conseguenza che non sono particolarmente motivate a impegnarsi nelle pratiche capitalistiche (quando non sono loro decisamente ostili).

Per alcuni la motivazione alla partecipazione è di tipo materiale, più evidente del resto per il lavoratore dipendente che ha bisogno del salario per vivere che per il grande proprietario la cui attività, superato un certo livello, non è più legata alla soddisfazione di bisogni personali. Ma questo motore, da solo, si rivela poco stimolante. Gli esperti di psicologia del lavoro hanno regolarmente messo in evidenza che la remunerazione è insufficiente a suscitare coinvolgimento e passione, e che lo stipendio costituisce tutt'al più un motivo

per conservare l'impiego, non certo uno stimolo alla partecipazione.

D'altra parte, per vincere l'ostilità o l'indifferenza di questi protagonisti, la costrizione è insufficiente, soprattutto quando l'impegno che viene loro richiesto presuppone un'adesione attiva, spirito di iniziativa e di sacrificio, non solo da parte dei dirigenti ma anche, in misura sempre maggiore, del complesso dei salariati. In questo senso l'ipotesi di un "coinvolgimento forzato", che cresce sotto la minaccia della fame o della disoccupazione, non ci pare particolarmente realistica. Infatti, anche se è poco probabile che gli stabilimenti "schiavisti" che esistono ancora nel mondo possano scomparire a breve termine, sembra difficile poter fare affidamento su questa forma di arruolamento al lavoro, se non altro perché la maggior parte dei nuovi modi di fare profitto e delle nuove professioni inventate negli ultimi trent'anni, che producono oggi una quota importante dei profitti mondiali, hanno posto l'accento su quello che la gestione delle risorse umane chiama "coinvolgimento del personale".

La qualità dell'impegno che ci si può aspettare dipende più che altro, in realtà, dagli argomenti che consentono di dimostrare non solo i benefici di carattere individuale che possono scaturire dalla partecipazione ai processi capitalistici, ma anche i vantaggi collettivi, definiti in termini di bene comune, che essa contribuisce a produrre per tutti. Chiamiamo "spirito del capitalismo" *l'ideologia che giustifica l'impegno nel capitalismo*.

Questo spirito conosce oggi una crisi importante, testimoniata da un disorientamento e da uno scetticismo sociale crescenti; quindi la salva-guardia del processo di accumulazione, che vede le sue giustificazioni ridursi a un'argomentazione minima in termini di necessità di

sottomettersi alle leggi dell'economia, presuppone la formazione di un nuovo complesso ideologico dotato di maggiore capacità di mobilitazione. Questo vale almeno per i paesi sviluppati, che restano al centro del processo di accumulazione e intendono rimanere i principali fornitori di personale qualificato, per il quale è indispensabile un coinvolgimento positivo. Il capitalismo deve poter dare a queste persone la garanzia di una sicurezza minima in alcune zone-santuario - in cui vivere, costituire una famiglia, crescere i figli ecc. -, come accade nei quartieri residenziali delle città d'affari dell'emisfero nord, vetrine di successo del capitalismo per i nuovi aspiranti delle regioni periferiche e in questo senso elemento cruciale nella mobilitazione ideologica su scala mondiale di tutte le forze produttive.

In Max Weber il concetto di “spirito del capitalismo”<sup>11</sup> rimanda all'insieme dei motivi etici che, per quanto estranei nelle loro finalità alla logica capitalistica, ispirano gli imprenditori nelle loro azioni propizie all'accumulazione del capitale. Tenuto conto del carattere singolare, se non addirittura trasgressivo, dei comportamenti richiesti dal capitalismo rispetto alle forme di vita attestate nella maggior parte delle società umane,<sup>12</sup> Weber sostiene che il presupposto dell'emergere del capitalismo era stato l'instaurarsi di un nuovo rapporto morale degli uomini con il loro lavoro, che veniva ad assumere un carattere di vocazione; condizione indispensabile, questa, perché fosse possibile svolgerlo con dedizione e regolarità, indipendentemente dal suo interesse e dalle sue qualità intrinseche. Secondo Weber, con la Riforma si impone la convinzione che il dovere si compia anzitutto esercitando un mestiere nel mondo, in attività temporali, in contrapposizione con la vita religiosa fuori dal mondo, privilegiata dall'ethos cattolico. È questa nuova concezione che avrebbe permesso di aggirare,

all'inizio del capitalismo, il problema della finalità del lavoro (l'arricchimento illimitato), e quindi di superare il problema del coinvolgimento posto dalle nuove pratiche economiche. La concezione del lavoro come *Beruf* - vocazione religiosa che esige di realizzarsi - offriva un sostegno normativo ai mercanti e agli imprenditori del capitalismo nascente e dava loro buone ragioni - una "motivazione psicologica" come dice Weber (1964, p. 108) -, per dedicarsi senza timore e coscienziosamente al loro compito, per intraprendere l'implacabile razionalizzazione dei loro affari, indissociabilmente legata alla ricerca del massimo profitto, e per perseguire il guadagno, segno di riuscita nel compimento della vocazione.<sup>13</sup> Questa concezione era loro utile anche perché gli operai, penetrati dalla stessa idea, si mostravano docili, dediti al lavoro e - convinti che l'uomo debba compiere il proprio dovere dove lo ha posto la provvidenza - non cercavano di mettere in discussione la situazione che era stata loro assegnata.

*Non è questa la sede per affrontare l'importante controversia post-weberiana*, che riguarda essenzialmente la questione dell'influenza effettiva del protestantesimo sullo sviluppo del capitalismo e, più in generale, delle credenze religiose sulle pratiche economiche; ci limiteremo a riprendere l'idea weberiana secondo cui le persone hanno bisogno di forti motivazioni d'ordine morale per aderire al capitalismo.<sup>14</sup>

La domanda posta da Weber ("come ha potuto un'attività appena tollerata dalla morale trasformarsi in vocazione nel senso di Benjamin Franklin?") viene riformulata da Albert Hirschman (1980) in questi termini: "Come si è arrivati, in questo specifico momento dell'età moderna, a considerare onorevoli attività lucrative come il commercio e la banca, mentre per secoli erano state riprovate e bandite poiché considerate l'incarnazione della cupidigia,

dell'allettamento del lucro e dell'avarizia?" (p. 13). Hirschman non fa appello a *moventi psicologici* e alla ricerca da parte delle nuove élite di un mezzo per assicurarsi la *salvezza personale*; fa invece riferimento a motivazioni che, prima di toccare l'economia, avrebbero riguardato innanzitutto la sfera politica. Nel corso del XVIII secolo, le élite avrebbero valorizzato le attività lucrative per i *vantaggi sociopolitici* che potevano trarne. Nell'interpretazione di Hirschman, il pensiero laico dei Lumi giustifica le attività lucrative in termini di bene comune per la società. Come mostra Hirschman, dunque, l'emergere di pratiche in armonia con lo sviluppo del capitalismo veniva considerato favorevole a un ingentilimento dei costumi e a un perfezionamento del modo di governare. Data l'incapacità della morale religiosa di porre un freno alle passioni umane, l'impotenza della ragione a governare gli uomini e la difficoltà di dominare le passioni con la pura repressione, restava la soluzione di utilizzare una passione per combattere le altre. Così il lucro, che fino a quel momento stava al primo posto nel novero dei disordini, ottenne il privilegio di assurgere a passione inoffensiva a cui spettava ormai il compito di combattere le passioni offensive.<sup>15</sup>

Weber insisteva sulla necessità, per il capitalismo, di fornire motivazioni individuali, mentre Hirschman poneva l'accento sulle giustificazioni in termini di bene comune. Per parte nostra riprendiamo queste due dimensioni, attribuendo al termine "giustificazione" un'accezione che consenta di comprendere nel contempo le giustificazioni individuali (in cosa una persona trova i motivi per impegnarsi nell'impresa capitalistica) e le giustificazioni generali (in cosa l'impegno nell'impresa capitalistica favorisce il bene comune).

La questione delle giustificazioni morali del capitalismo è pertinente non solo storicamente per comprenderne le origini o per capire meglio, oggi, le modalità di conversione

al capitalismo da parte dei popoli della periferia (paesi in via di sviluppo ed ex paesi socialisti). È di estrema importanza anche in paesi occidentali come la Francia, benché la sua popolazione sia integrata, a un livello mai raggiunto prima, nell'universo capitalistico. In effetti, i vincoli sistemici che condizionano gli attori non sono sufficienti, da soli, a suscitare il loro impegno.<sup>16</sup> La costrizione deve essere interiorizzata e giustificata, e d'altronde è questo il ruolo che la sociologia ha tradizionalmente attribuito alla socializzazione e alle ideologie. Partecipando alla riproduzione dell'ordine sociale, esse fanno sì che le persone non considerino invivibile il loro universo quotidiano, e questa è una delle condizioni affinché un sistema possa durare. Se il capitalismo non solo è sopravvissuto - contro i pronostici che regolarmente ne annunciavano il crollo - ma ha continuato a estendere il suo impero, è stato perché è riuscito a fondarsi su un certo numero di rappresentazioni - capaci di guidare l'azione - e di giustificazioni condivise, che lo definiscono un ordine accettabile e addirittura desiderabile, l'unico possibile, o il migliore degli ordini possibili. Queste giustificazioni si devono fondare su argomenti sufficientemente solidi per poter essere accettate come qualcosa di scontato e naturale da un numero abbastanza grande di persone; solo così possono contenere o vincere la disperazione e il nichilismo che l'ordine capitalistico fa comunque nascere, non solo in coloro che opprime ma anche, talvolta, in coloro che hanno il compito di mantenerlo e, attraverso l'educazione, di trasmetterne i valori.

Lo spirito del capitalismo è costituito appunto da questo insieme di credenze legate all'ordine capitalistico, che contribuiscono a giustificare tale ordine e a sostenere, legittimandole, le modalità d'azione e le disposizioni coerenti con esso. Queste giustificazioni, siano esse teoriche



o pratiche, locali o globali, espresse in termini di virtù o di giustizia, rendono possibile lo svolgimento di compiti più o meno faticosi e, più in generale, sostengono l'adesione a uno stile di vita favorevole all'ordine capitalistico. In questo caso si può senz'altro parlare di *ideologia dominante*, a condizione di rinunciare a considerarla uno stratagemma dei dominanti per garantirsi il consenso dei dominati, e di riconoscere che la maggioranza dei beneficiari di tale sistema, i forti ma anche i deboli, adotta i medesimi schemi per rappresentarsi il funzionamento, i vantaggi e i vincoli dell'ordine in cui si trovano inseriti.<sup>17</sup>

Se da un lato, in linea con la tradizione weberiana, poniamo al centro della nostra analisi le ideologie su cui si fonda il capitalismo, faremo tuttavia del concetto di spirito del capitalismo un uso che si discosta dalle modalità canoniche. In Weber, il concetto di spirito si colloca all'interno di un'analisi dei "tipi di condotte razionali pratiche", delle "incitazioni pratiche all'azione"<sup>18</sup> che, in quanto costitutivi di un nuovo ethos, hanno reso possibile la rottura con le pratiche tradizionali, la generalizzazione della disposizione al calcolo, la rimozione della condanna morale del profitto e l'avvio del processo di accumulazione illimitata. Non avendo l'ambizione di spiegare la genesi del capitalismo, ma di capire quali condizioni ancora oggi gli consentano di ottenere l'adesione degli attori necessari alla formazione dei profitti, adotteremo un'ottica differente. In questa nostra analisi tralasceremo l'atteggiamento verso il mondo necessario per partecipare al capitalismo come cosmo - adeguamento mezzi-fini, razionalità pratica, attitudine al calcolo, autonomizzazione delle attività economiche, rapporto strumentale con la natura ecc. -, così come le giustificazioni più generali del capitalismo prodotte principalmente dalla scienza economica, di cui parleremo più avanti. Oggi, almeno per gli attori dell'impresa nel mondo occidentale, esse rientrano nelle



competenze comuni che, in armonia con i vincoli istituzionali che si impongono in qualche modo dall'esterno, sono costantemente riprodotte attraverso i processi di socializzazione, familiari e scolastici. Esse rappresentano lo zoccolo ideologico a partire dal quale è possibile osservare delle variazioni storiche, anche se non si può escludere che la trasformazione dello spirito del capitalismo implichi talvolta la metamorfosi di alcune delle sue caratteristiche più durature. *Il nostro proposito è lo studio delle variazioni osservate, non la descrizione esaustiva di tutti gli elementi costitutivi dello spirito del capitalismo.* Questo ci porterà a distaccare dalla categoria di spirito del capitalismo alcuni contenuti sostanziali, in termini di ethos, a essa legati in Weber, per trattarla come una forma che può essere riempita in maniere molto diverse in diversi momenti dell'evoluzione dei modi di organizzazione delle imprese e dei processi di estrazione del profitto capitalistico. Potremo così cercare di integrare in uno stesso quadro espressioni storiche molto differenti dello spirito del capitalismo e porre la questione del loro cambiamento. Porremo l'accento su come deve essere tracciata un'esistenza in armonia con le esigenze dell'accumulazione perché un numero cospicuo di attori giudichino che valga la pena di viverla.

In questo percorso storico resteremo in ogni caso fedeli al metodo dell'idealtipo weberiano, sistematizzando e mettendo in rilievo quanto ci sembra specifico di un'epoca in contrasto con quelle che lo hanno preceduto, attribuendo più importanza alle variazioni che alle costanti, senza tuttavia ignorare le caratteristiche più stabili del capitalismo.

Così la persistenza del capitalismo, come modo di coordinamento delle azioni e come mondo vissuto, non può essere compresa senza tenere conto delle ideologie che, giustificandolo e conferendogli un senso,

contribuiscono a determinare la buona volontà di coloro su cui si fonda, ad assicurare il loro impegno, anche quando, come avviene nei paesi sviluppati, l'ordine in cui sono inseriti sembra poggiare, nella quasi totalità, su dispositivi che gli sono congruenti.

### *Di cosa è fatto lo spirito del capitalismo*

Quando occorre portare argomentazioni per perorare la causa del capitalismo, la scienza economica è la prima a fornirne. E infatti, dalla prima metà del XIX secolo ai giorni nostri, i responsabili delle istituzioni del capitalismo hanno cercato giustificazioni proprio in essa, e in particolare nelle sue correnti dominanti - classiche e neoclassiche. La forza dei suoi argomenti dipendeva precisamente dal fatto che essi si presentavano come non ideologici e non direttamente dettati da motivazioni morali, anche se contemplavano il riferimento a risultati finali globalmente conformi a un ideale di giustizia per i migliori e di benessere per i più. Come ha mostrato Dumont (1977), lo sviluppo della scienza economica, che si trattasse dell'economia classica o del marxismo, ha contribuito a costruire una rappresentazione del mondo radicalmente nuova rispetto al pensiero tradizionale, che segnava "la separazione radicale degli aspetti economici dal tessuto sociale e la loro costruzione in campo autonomo" (p. 15). Questa concezione ha permesso di dare corpo alla convinzione che l'economia costituisca una sfera autonoma indipendente dall'ideologia e dalla morale e ubbidisca a leggi positive, lasciando nell'ombra il fatto che una simile concezione era a sua volta il prodotto di un lavoro ideologico e che aveva potuto costituirsi solo incorporando, e poi in parte ammantando di un discorso

scientifico, delle giustificazioni secondo le quali le leggi positive dell'economia sono al servizio del bene comune.<sup>19</sup>

In particolare la concezione secondo cui il perseguimento dell'interesse individuale va a vantaggio dell'interesse generale è stata oggetto di un lavoro continuo e approfondito per tutta la storia dell'economia classica. Questa dissociazione di morale ed economia, e allo stesso tempo l'incorporazione all'interno di quest'ultima di una morale consequenzialista<sup>20</sup> fondata sul calcolo delle utilità, hanno permesso di offrire una garanzia morale alle attività economiche per il solo fatto che sono lucrative.<sup>21</sup> Per chiarire meglio, anche se molto sinteticamente, il percorso storico delle teorie economiche che qui ci interessa, è possibile affermare che l'incorporazione dell'utilitarismo nell'economia ha permesso di considerare scontato che "tutto ciò che è benefico per l'individuo lo è anche per la società. Per analogia, tutto ciò che produce profitto (dunque serve l'interesse del capitalismo) fa anche l'interesse della società" (Heilbroner, 1986, p. 95). In questa prospettiva, unico criterio del bene comune diventa l'accrescimento della ricchezza, chiunque ne sia il beneficiario.<sup>22</sup> Nell'uso quotidiano e nei discorsi pubblici dei principali attori impegnati a fare l'esegesi degli atti economici - direttori d'azienda, uomini politici, giornalisti ecc. - questa vulgata permette di associare profitto individuale (o locale) e beneficio globale abbastanza strettamente ma al tempo stesso in modo sufficientemente vago da poter aggirare l'esigenza di giustificazione delle azioni che concorrono all'accumulazione. Si dà per scontato che il costo morale specifico (dedicarsi alla passione del guadagno), ma difficilmente quantificabile, della realizzazione di una società acquisitiva (costo che già preoccupava Adam Smith) sia ampiamente controbilanciato dai vantaggi quantificabili

(beni materiali, salute ecc.) dell'accumulazione. Questa vulgata permette anche di sostenere che l'aumento globale delle ricchezze, indipendentemente dal beneficiario, è un criterio di bene comune, come testimonia quotidianamente il fatto che lo stato di salute delle imprese di un paese, misurato in funzione del loro tasso di profitto, del livello di attività e di crescita, venga presentato come un criterio di misura del benessere sociale.<sup>23</sup> Questo immenso lavoro sociale operato per instaurare il progresso materiale individuale come uno dei criteri - se non come il criterio - del benessere sociale ha permesso al capitalismo di conquistare una legittimità senza precedenti, perché finivano così per essere legittimati in un colpo solo il suo obiettivo e il suo motore.

I lavori della scienza economica permettono anche di sostenere che, tra due organizzazioni economiche diverse orientate verso il benessere materiale, l'organizzazione capitalistica è la più efficace. In effetti la libertà d'impresa e la proprietà privata dei mezzi di produzione introducono automaticamente nel sistema la concorrenza o un rischio di concorrenza. E quest'ultima, per il solo fatto di esistere, senza nemmeno dover essere pura e perfetta, è lo strumento più sicuro perché i clienti possano beneficiare del servizio migliore al minor costo. Inoltre, benché orientati verso l'accumulazione del capitale, i capitalisti si trovano costretti a soddisfare i consumatori per poter raggiungere le proprie finalità. Così, per estensione, l'azienda privata in regime di concorrenza è considerata sempre più efficace ed efficiente dell'organizzazione senza fini di lucro (ma questo al prezzo, che non viene menzionato, di una trasformazione dell'appassionato d'arte, del cittadino, dello studente, del ragazzo nei confronti dei professori, del beneficiario dell'assistenza sociale ecc. in consumatore), e la privatizzazione e mercificazione massima di tutti i servizi

appaiono le migliori soluzioni dal punto di vista sociale poiché riducono lo spreco di risorse e obbligano a soddisfare le aspettative dei clienti.<sup>[24](#)</sup>

Agli argomenti dell'utilità, del benessere generale, del progresso, utilizzati in modo quasi immutato da due secoli, alla giustificazione in termini di efficacia, ineguagliata quando si tratta di offrire beni e servizi, bisogna aggiungere naturalmente i riferimenti al potere liberatore del capitalismo e alla libertà politica come aspetto collaterale della libertà economica. Le argomentazioni proposte in questi casi evocano la liberazione rappresentata dal lavoro salariato rispetto alla schiavitù, lo spazio di libertà consentito dalla proprietà privata o ancora il fatto che, in epoca moderna, in nessun paese apertamente e fondamentalmente anticapitalista sono esistite, se non in modo episodico, le libertà politiche, anche se non tutti i paesi capitalisti le conoscono.<sup>[25](#)</sup>

Sarebbe evidentemente poco realistico non comprendere nello spirito del capitalismo questi tre pilastri giustificativi centrali - progresso materiale efficacia ed efficienza nel soddisfacimento dei bisogni, forme di organizzazione sociale favorevoli all'esercizio delle libertà economiche e compatibili con regimi politici liberali.

Ma queste argomentazioni, proprio per il loro carattere molto generale e stabile nel tempo,<sup>[26](#)</sup> non ci sembrano sufficienti per coinvolgere persone ordinarie nelle circostanze concrete della vita, in modo particolare della vita lavorativa, e per dare loro risorse argomentative che consentano di far fronte alle denunce specifiche o alle critiche che possono essere loro rivolte personalmente. Non è affatto certo che un lavoratore dipendente si rallegri perché il suo lavoro contribuisce a far crescere il Pil della nazione e a migliorare il benessere dei consumatori, o perché fa parte di un sistema che favorisce la libertà di

impresa, di acquisto e smercio; se non altro perché ha difficoltà a mettere in relazione questi benefici generali con le condizioni di vita e di lavoro sue e delle persone che gli stanno accanto. A meno che non sia riuscito ad arricchirsi direttamente approfittando delle possibilità offerte dalla libera impresa - cosa riservata a pochi -, o a ottenere grazie a un lavoro liberamente scelto una capacità finanziaria sufficiente a fargli godere pienamente delle possibilità di consumo offerte dal capitalismo, mancano troppe mediazioni perché la proposta di impegno che gli viene fatta possa nutrire la sua immaginazione<sup>27</sup> e incarnarsi in fatti e gesti della vita quotidiana.

Rispetto a quello che potremmo chiamare - parafrasando Weber - capitalismo della cattedra, che ripete con insistenza, dall'alto, il dogma liberale, le espressioni dello spirito del capitalismo che ci interessano qui devono essere oggetto di descrizioni sufficientemente solide e dettagliate e devono riuscire a *sensibilizzare* coloro a cui si indirizzano, devono cioè poter andare incontro alla loro esperienza morale della vita quotidiana e al tempo stesso proporre loro dei modelli di azione che possano fare propri. Vedremo come il discorso del management, che pretende di avere un valore formale e storico, globale e circostanziato, e che mette insieme precetti generali ed esempi paradigmatici, costituisca oggi la forma per eccellenza nella quale si trova incorporato e ci è stato trasmesso lo spirito del capitalismo.

Si tratta di un discorso rivolto prioritariamente ai quadri, la cui adesione al capitalismo è particolarmente indispensabile alla vita delle aziende e alla formazione del profitto, ma dai quali non si può ottenere per puro obbligo l'alto livello di impegno che è loro richiesto e che, meno costretti dalla necessità rispetto agli operai, possono opporre una resistenza passiva, impegnarsi con reticenza,



minare l'ordine capitalista criticandolo dall'interno. Esiste inoltre il rischio che i figli della borghesia, che costituiscono il vivaio quasi naturale per il reclutamento dei quadri, possano fare *defezione*, secondo l'espressione di Hirschman (1972), indirizzandosi verso professioni meno integrate nel gioco capitalistico (professioni liberali, arte e scienza, pubblica amministrazione), oppure si ritirino parzialmente dal mercato del lavoro, a maggior ragione se possiedono risorse diversificate (scolastiche, patrimoniali, sociali).

Il capitalismo deve dunque rivolgere il proprio apparato giustificativo anzitutto ai quadri e ai futuri quadri. Nel corso della normale vita professionale essi sono per lo più convinti di aderire al sistema capitalistico per ragioni finanziarie (ad esempio per paura della disoccupazione, soprattutto se sono indebitati e hanno una famiglia da mantenere) o in virtù dei dispositivi classici di sanzioni e ricompense (denaro, vantaggi di vario tipo, speranza di carriera...); è probabile invece che le esigenze di giustificazione siano particolarmente sviluppate nei periodi, come l'attuale, caratterizzati nel contempo da una forte crescita numerica della categoria, con barrivo nelle imprese di numerosi giovani quadri provenienti dal sistema scolastico, poco motivati e alla ricerca di incentivi normativi,<sup>[28](#)</sup> e da profonde evoluzioni che obbligano i "veterani" a riciclarsi, cosa che risulta più facile se possono dare un senso ai cambiamenti di orientamento che sono loro imposti e viverli come libera scelta.

Essendo nel contempo dei salariati e dei portavoce del capitalismo, soprattutto rispetto agli altri membri dell'azienda, i quadri, data la posizione che occupano, sono obiettivi privilegiati della critica - in particolare da parte dei loro subordinati - e spesso sono anche disposti a prestarle un orecchio attento. Non possono accontentarsi dei soli vantaggi materiali e devono inoltre disporre di argomenti

per giustificare la loro posizione e, più in generale, le procedure di selezione di cui sono il prodotto o che essi stessi attuano. È irrinunciabile, ai fini della loro giustificazione, il mantenimento di uno scarto culturalmente tollerabile tra la loro condizione e quella dei lavoratori che devono dirigere (come mostrano per esempio, all'inizio degli anni settanta, l'esitazione di numerosi giovani ingegneri provenienti dalle Grandes écoles, formati in modo più permissivo di quanto lo fossero le generazioni precedenti, a inquadrare operai adibiti a compiti molto ripetitivi e sottoposti a una severa disciplina di fabbrica).

Le giustificazioni del capitalismo che ci interessano qui non sono tanto quelle già menzionate, che possono essere elaborate dai capitalisti o dagli economisti universitari e destinate all'esterno, soprattutto al mondo politico, ma quelle rivolte prioritariamente ai quadri e agli ingegneri. Le giustificazioni in termini di bene comune di cui essi necessitano, però, per essere efficaci devono fondarsi su spazi di calcolo locali. I loro giudizi riguardano anzitutto l'impresa in cui lavorano e il livello di difendibilità delle decisioni prese a suo nome, in primo luogo quanto alle conseguenze per il bene comune dei salariati dell'impresa stessa, e poi anche per quello della collettività geografica e politica nella quale essa è inserita. A differenza dei dogmi liberali, queste giustificazioni sono soggette a cambiamenti perché devono associare preoccupazioni espresse in termini di giustizia alle pratiche più specifiche, legate a un dato momento storico del capitalismo e alle modalità di fare profitto proprie di un'epoca; devono suscitare la disposizione ad agire e fornire la garanzia che le azioni compiute siano moralmente accettabili. Lo spirito del capitalismo si manifesta così indissociabilmente, in ogni momento storico, negli argomenti forniti ai quadri per sostenere le



“buone” azioni da intraprendere per generare profitto e per legittimare tali azioni.

Oltre alle giustificazioni in termini di bene comune, necessarie per rispondere alle critiche e spiegarsi di fronte agli altri, i quadri, in particolare i giovani, hanno bisogno, come gli imprenditori weberiani, di motivi personali di impegno. Per attirare, per coinvolgere, il capitalismo deve saper offrire attività che possano apparire “eccitanti” ai loro occhi rispetto ad altre opportunità alternative; che paiano cioè, molto in generale, portatrici - benché in maniera diversa da un’epoca all’altra - di possibilità di autorealizzazione e di spazi di libertà di azione.

Eppure, come vedremo meglio in seguito, a questa aspettativa di *autonomia* se ne aggiunge un’altra, di *sicurezza*, che entra spesso in tensione con la precedente. Infatti il capitalismo deve essere anche in grado di ispirare ai quadri la fiducia di poter beneficiare in maniera duratura del benessere che viene loro promesso (almeno altrettanto duratura, se non di più, che nelle situazioni sociali alternative a cui hanno rinunciato) e di assicurare ai figli l’accesso a posizioni che permettano loro di mantenere gli stessi privilegi.

In ogni epoca dunque, lo spirito del capitalismo deve fornire, in termini storicamente molto variabili, risorse per placare l’inquietudine suscitata da tre interrogativi:

- In che cosa l’impegno nel processo di accumulazione capitalistico è fonte di entusiasmo, anche per quelli che non saranno necessariamente i primi beneficiari dei profitti realizzati?
- In che misura quanti si implicano nell’universo capitalista possono avere la garanzia di una sicurezza minima per loro stessi e i propri figli?
- Come giustificare, in termini di bene comune, la partecipazione al progetto capitalista e difendere, di fronte alle accuse di ingiustizia, il modo con cui è animata e gestita?

## *Le diverse fasi storiche dello spirito del capitalismo*

I cambiamenti dello spirito del capitalismo che si stanno profilando attualmente, e ai quali è dedicato questo libro, non sono certo i primi. Oltre alla “ricostruzione archeologica” dell’ethos che ha ispirato il capitalismo delle origini, che troviamo nelle pagine di Weber, esistono almeno altre due descrizioni stilizzate o tipizzate dello spirito del capitalismo. Ciascuna di queste coglie le diverse componenti individuate sopra e indica che grande avventura dinamizzante ha potuto rappresentare per il suo tempo il capitalismo, di quali basi solide per costruire l’avvenire e di quali risposte alle aspettative di una società giusta ha potuto apparire portatore. Ripercorreremo ora in modo molto schematico queste diverse combinazioni tra autonomia, sicurezza e bene comune.

La prima descrizione, intrapresa alla fine del XIX secolo - nel romanzo e nelle scienze sociali vere e proprie - è centrata sulla persona del borghese imprenditore e sulla descrizione dei valori borghesi. La figura dell’imprenditore, del capitano d’industria, del conquistatore (Sombart, 1928, p. 55), concentra in sé gli elementi eroici del quadro,<sup>[29](#)</sup> ponendo l’accento sul gioco, la speculazione, il rischio, l’innovazione. Su scala più vasta, per categorie più numerose, l’avventura capitalista si incarna nella liberazione, anzitutto spaziale o geografica, resa possibile dallo sviluppo dei mezzi di comunicazione e del lavoro salariato, che permettono ai giovani di emanciparsi dalle comunità locali, dall’asservimento alla terra e dai legami familiari, di abbandonare il paese, il ghetto e le forme tradizionali di dipendenza personale. Come contropartita, la figura del borghese e la morale borghese forniscono gli elementi di sicurezza in una combinazione originale che associa alle caratteristiche economiche innovative (avarizia o parsimonia, senso del risparmio,

tendenza a razionalizzare la vita quotidiana in tutti i suoi aspetti e sviluppo delle capacità di contabilità, calcolo, previsione) quelle domestiche tradizionali: l'importanza della famiglia, della discendenza, del patrimonio, della castità delle figlie per evitare le cattive alleanze e la dilapidazione del capitale; il carattere familiare o patriarcale delle relazioni con i dipendenti (Braudel, 1979, pp. 526-527) - che sarà denunciato come paternalismo - le cui forme di subordinazione restano prevalentemente personali, all'interno di aziende generalmente di piccole dimensioni; il ruolo attribuito alla carità per alleviare le sofferenze dei poveri (Procacci, 1993). Quanto alle giustificazioni che aspirano a una dimensione più generale e fanno riferimento al discorso del bene comune, più che attingere al liberalismo economico, al mercato<sup>30</sup> o alla scienza economica, la cui diffusione resta molto limitata, esse fanno leva sulla fiducia nel progresso, nel futuro, nella scienza, nella tecnica, nei benefici dell'industria. Si fa ricorso a un utilitarismo volgare per giustificare i sacrifici richiesti dall'avanzata del progresso. Proprio questo amalgama di disposizioni e valori molto diversi fra loro, se non incompatibili - sete di profitto e moralismo, avarizia e carità, scientismo e tradizionalismo familiare -, che è all'origine dell'intima contraddittorietà della borghesia di cui parla François Furet (1995, pp. 19-35), è alla base dell'aspetto dello spirito borghese destinato a essere più a lungo e unanimemente denunciato: l'ipocrisia.

Tra gli anni trenta e gli anni sessanta viene elaborata una seconda caratterizzazione dello spirito del capitalismo. In essa viene posto l'accento più sull'organizzazione che sul singolo imprenditore. Imperniata sullo sviluppo della grande impresa industriale centralizzata e burocratizzata, verificatosi all'inizio del XX secolo, affascinata dal gigantismo, essa sceglie come figura eroica il direttore<sup>31</sup> che, a differenza dell'azionista che cerca di accrescere

la propria ricchezza personale, è mosso dalla volontà di ampliare senza limiti le dimensioni dell'azienda che dirige, in modo da sviluppare una produzione di massa fondata sulle economie di scala, sulla standardizzazione dei prodotti, sull'organizzazione razionale del lavoro e su nuove tecniche di ampliamento dei mercati (marketing). Per i giovani diplomati sono particolarmente eccitanti" le opportunità offerte dalle organizzazioni di accedere a posizioni di potere da cui poter cambiare il mondo, mentre i più sono attratti dal miraggio della liberazione dal bisogno, della realizzazione dei desideri grazie alla produzione di massa e al suo corollario, il consumo di massa.

In questa versione, la dimensione della sicurezza è sostenuta dalla fiducia nella razionalità e nella pianificazione a lungo termine - compito prioritario dei dirigenti - e soprattutto dallo stesso gigantismo delle organizzazioni, che costituiscono ambienti protettivi in grado di offrire non solo prospettive di carriera ma anche la presa in carico della vita quotidiana (alloggi per i dipendenti, centri di vacanze, organismi di formazione) sul modello dell'esercito (un tipo di organizzazione di cui Ibm, negli anni cinquanta e sessanta, ha rappresentato un paradigma).

Il riferimento al bene comune è invece assicurato non solo ricorrendo a un ideale di ordine industriale incarnato dai tecnici - fiducia nel progresso, speranze riposte nella scienza e nella tecnica, nella produttività e nell'efficacia - ancora più pregnante che nella versione precedente, ma facendo leva anche su un ideale che si può definire civico, nel senso che pone l'accento sulla solidarietà istituzionale, sulla socializzazione della produzione, della distribuzione e del consumo, e sulla collaborazione tra grandi industrie e Stato con l'obiettivo della giustizia sociale. L'esistenza di direttori salariati e lo sviluppo di categorie di tecnici, di

“organizzatori”, la costituzione, in Francia, della categoria dei quadri (Boltanski, 1982), il moltiplicarsi dei proprietari rappresentati da persone morali piuttosto che da persone fisiche, i limiti posti alla proprietà delle aziende soprattutto grazie allo sviluppo dei diritti dei lavoratori e all’esistenza di regole burocratiche che restringono le prerogative padronali in materia di gestione del personale, sono interpretati come altrettanti indici di un cambiamento profondo del capitalismo, caratterizzato da un’attenuazione della lotta di classe e dalla dissociazione tra proprietà del capitale e controllo dell’azienda, che viene trasferito alla “tecnostruttura” (Galbraith, 1952; 1968), e come segni della comparsa di un capitalismo nuovo, animato da uno spirito di giustizia sociale. Avremo occasione di tornare più volte sulle specificità di questo “secondo” spirito del capitalismo.

I cambiamenti dello spirito del capitalismo accompagnano così alcuni profondi mutamenti delle condizioni di vita e di lavoro e delle aspettative - per se stessi o per i figli - dei lavoratori che all’interno delle imprese hanno un ruolo nel processo di accumulazione capitalistica, senza esserne i beneficiari privilegiati. Oggi, la sicurezza garantita dal titolo di studio è minore, le pensioni sono minacciate e non esiste più la certezza della carriera. La capacità di mobilitazione del “secondo spirito” viene messa in discussione, mentre le stesse forme di accumulazione hanno nuovamente subito una profonda trasformazione.

Una delle evoluzioni ideologiche della situazione attuale che si può considerare probabile perché si fonda sulle capacità di sopravvivenza del sistema e resta circoscritta ad alcune ristrutturazioni nel quadro del regime del capitale - dato che per il momento, dopo la fine dell’illusione comunista, non sono state nemmeno abbozzate delle vie d’uscita praticabili da tale regime - sarebbe, stando alla

nostra analisi, la formazione nei paesi sviluppati di uno spirito del capitalismo dotato di maggiore capacità di mobilitazione (e dunque anche più orientato verso la giustizia e il benessere sociale), con l'obiettivo di coinvolgere nuovamente i lavoratori, o quanto meno la classe media.

Il “primo” spirito del capitalismo, associato come si è visto alla figura del borghese, era in linea con le forme del capitalismo, essenzialmente familiare, di un'epoca in cui il gigantismo non era ancora ricercato, tranne in alcuni rari casi. I dipendenti conoscevano personalmente proprietari e padroni; il destino e la vita dell'azienda erano fortemente associati a quelli di una famiglia.

Il “secondo” spirito, che si organizza attorno alla figura centrale del direttore (o del dirigente salariato) e dei quadri, è invece legato a un capitalismo di grandi imprese, già sufficientemente importanti perché la burocratizzazione e l'impiego di una dirigenza esterna e sempre più acculturata ne costituiscano un elemento centrale. Ma solo alcune di queste (una minoranza) possono essere qualificate come multinazionali. L'azionariato ha assunto forme più anonime, spesso le aziende non sono più legate al nome e al destino di una famiglia. Il “terzo” spirito dovrà essere invece isomorfo a un capitalismo globalizzato che metta in opera nuove tecnologie, per citare solo i due aspetti a cui si fa più spesso riferimento per definire il capitalismo attuale.

Le modalità di uscita dalla crisi ideologica messe in atto a partire dalla seconda metà degli anni trenta, quando iniziò il declino del primo spirito, non potevano essere previste. La stessa cosa avviene oggi. La necessità di restituire senso al processo di accumulazione e di associarlo a esigenze di giustizia sociale si scontra in particolare con la tensione tra interesse collettivo dei capitalisti in quanto classe e i loro interessi specifici in

quanto operatori atomizzati in concorrenza sul mercato (Wallerstein, 1985, p. 17). Nessun operatore del mercato, infatti, vuole essere il primo a offrire una “buona vita” ai suoi dipendenti, poiché aumenterebbero i costi di produzione e si troverebbe svantaggiato nella concorrenza che lo oppone ai suoi pari. In compenso la classe capitalista nel suo insieme ha interesse a che le pratiche generali, soprattutto rispetto ai quadri, permettano di conservare l’adesione di coloro da cui dipende la realizzazione del profitto. Si può quindi pensare che la formazione di un terzo spirito del capitalismo, e la sua incarnazione in alcuni dispositivi, dipenderanno in larga misura dall’interesse delle multinazionali, oggi dominanti, alla salvaguardia di una zona pacifica al centro del sistema mondo, nella quale mantenere un vivaio di quadri, dove essi possano formarsi, crescere figli e vivere in sicurezza.

*L’origine delle giustificazioni incorporate  
nello spirito del capitalismo*

Abbiamo ricordato l’importanza che assume per il capitalismo la possibilità di appoggiarsi su un impianto giustificatorio adeguato alle forme concrete assunte dall’accumulazione del capitale in una data epoca, sottolineando quindi il fatto che lo spirito del capitalismo include altri schemi oltre a quelli ereditati dalla teoria economica. Per quanto questi ultimi permettano - al di fuori di ogni specificità storica<sup>32</sup> - di difendere il principio stesso dell’accumulazione, non possiedono un sufficiente potere di mobilitazione.

Ma il capitalismo non può trovare al proprio interno le risorse per fondare dei motivi di impegno e, in particolare, per formulare degli argomenti orientati verso un’esigenza di giustizia. Il capitalismo è infatti l’unica, o almeno la



principale forma storica organizzatrice di pratiche collettive a essere completamente staccata dalla sfera morale, nel senso che trova la propria finalità in se stesso (l'accumulazione del capitale come scopo in sé) e non in relazione a un bene comune, ma nemmeno agli interessi di un'entità collettiva come popolo, stato, classe sociale. La giustificazione del capitalismo presuppone il riferimento a sistemi di pensiero di ordine diverso, da cui derivano esigenze totalmente differenti da quelle imposte dalla ricerca di profitto.

Il capitalismo, per mantenere il proprio potere di mobilitare, deve dunque cercare risorse al proprio esterno, in quelle convinzioni che in un dato momento possiedono un forte potere di persuasione, nelle ideologie più significative, anche quelle che gli sono ostili, iscritte nel contesto culturale in seno al quale esso evolve. Quindi lo spirito che sostiene il processo di accumulazione in un certo momento storico è impregnato di produzioni culturali a esso contemporanee, sviluppate in genere per fini diversi da quello di giustificare il capitalismo.<sup>[33](#)</sup>

Quando il capitalismo deve giustificare se stesso, ricorre a "qualcosa di già esistente" la cui legittimità è garantita, e a cui darà un nuovo significato associandolo all'esigenza di accumulazione del capitale. Sarebbe dunque inutile cercare di scindere nettamente le costruzioni ideologiche impure, destinate a servire l'accumulazione capitalistica, dalle idee pure, libere da ogni compromissione, che permetterebbero di criticarla; e spesso nella denuncia e nella giustificazione di ciò che viene denunciato sono all'opera gli stessi paradigmi.

È possibile paragonare il processo attraverso cui vengono incorporate nel capitalismo delle idee che gli erano inizialmente estranee, se non ostili, al processo di acculturazione descritto da Dumont (1991) quando mostra come la moderna ideologia dominante dell



l'individualismo si diffonda realizzando dei compromessi con le culture preesistenti. Dall'incontro di due insiemi di idee-valori e dal loro conflitto nascono rappresentazioni nuove che sono "una sorta di sintesi, [...] più o meno radicale, qualcosa come una fusione di due tipi di idee e di valori, gli uni autoctoni, di ispirazione ostile, gli altri mutuati dalla configurazione individualista predominante" (Dumont, 1991, p. 29). Un effetto importante di questa acculturazione è allora che "non solo le rappresentazioni individualiste non si diluiscono né perdono energia entrando in queste nuove combinazioni, ma al contrario attingono nelle associazioni con i loro contrari da un lato un'adattabilità superiore, dall'altro una forza accresciuta" (p. 30). Se applichiamo questa analisi allo studio del capitalismo (il cui principio di accumulazione è peraltro legato alla modernità individualistica), vedremo come lo spirito che lo anima possieda due facce, una "rivolta verso l'interno", come direbbe Dumont, ovvero nel nostro caso verso il processo di accumulazione che risulta dunque legittimato, e l'altra orientata verso le ideologie di cui si è permeato e che gli apportano proprio ciò che il capitalismo non può offrire: ragioni per partecipare al processo di accumulazione radicate nella realtà quotidiana e in armonia con i valori e le preoccupazioni di coloro che devono essere coinvolti.<sup>[34](#)</sup>

Nell'analisi di Louis Dumont, i membri di una cultura distica posti di fronte a una cultura individualistica si sentono messi in discussione e provano il bisogno di difendersi, di giustificarsi rispetto a quella che appare loro una critica e una contestazione della loro identità. Ma, sotto altri profili, potranno mostrarsi attratti dai nuovi valori e dalle prospettive di liberazione individuale e di eguaglianza che essi offrono. Le nuove rappresentazioni

di compromesso nascono da questo processo di seduzione-resistenza-ricerca di autogiustificazione.

È possibile fare le medesime osservazioni a proposito dello spirito del capitalismo. Quest'ultimo si trasforma per rispondere ai bisogni di giustificazione delle persone impegnate in un dato momento nel processo di accumulazione capitalistica ma i cui valori e rappresentazioni, ricevuti come eredità culturale, sono ancora legati a forme di accumulazione precedenti, alla società tradizionale nel caso della nascita del "primo spirito", a uno spirito precedente nel passaggio ai successivi spiriti del capitalismo. La sfida sarà quella di rendere seducenti ai loro occhi le nuove forme di accumulazione (e questa è la dimensione *eccitante* presente in ogni spirito), pur continuando a tenere conto del loro bisogno di autogiustificarsi (facendo riferimento al bene comune) e costruendo difese contro ciò che percepiscono, nei nuovi dispositivi capitalistici, come una minaccia per la sopravvivenza della loro stessa identità sociale (la dimensione securitaria).

Per molti versi il "secondo spirito" del capitalismo, costruito mentre si stabiliva la supremazia della grande impresa industriale, porta in sé caratteristiche che né il comunismo né il fascismo avrebbero rinnegato, benché fossero i movimenti di critica del capitalismo più potenti all'epoca in cui il "secondo spirito" cominciava a prendere piede (Polanyi, 1983). Il dirigismo economico, che è un'aspirazione comune, si troverà realizzato dallo Stato previdenziale e dai suoi organi di pianificazione. Con la contabilità nazionale vengono realizzati dispositivi per il regolare controllo della ripartizione del valore aggiunto (Desrosières, 1993, p. 383), intervento, questo, coerente con le analisi marxiste. Il funzionamento gerarchico in vigore nelle grandi imprese pianificate conserverà invece a lungo l'impronta di un compromesso con i tradizionali

valori domestici, cosa che non poteva che rassicurare la reazione tradizionalista: rispetto e deferenza in cambio di protezione e sostegno fanno parte del contratto gerarchico nelle sue forme tradizionali, ben più del salario in cambio di lavoro, che esprime la concezione liberale anglosassone del rapporto di lavoro. Così il principio di accumulazione illimitata ha trovato dei punti di convergenza con i suoi nemici, e il compromesso che ne è risultato ha assicurato la sopravvivenza al capitalismo, offrendo a popolazioni restie ad accoglierlo l'opportunità di impegnarsi con maggiore entusiasmo.

*Le città come punti di riferimento normativi  
per costruire giustificazioni*

Le strutturazioni sociali, nella misura in cui sono soggette a un imperativo di giustificazione, tendono a incorporare il riferimento a convenzioni molto generali orientate verso un bene comune, che aspirano a una validità universale e trovano il loro modello nel concetto di "città" (Boltanski, Thévenot, 1991). Il capitalismo non fa eccezione a questa regola. Quello che abbiamo chiamato "spirito del capitalismo" contiene necessariamente il riferimento a simili convenzioni, almeno nei suoi aspetti orientati verso la giustizia. Ciò significa anche che lo spirito del capitalismo, considerato da un punto di vista pragmatico, presuppone il riferimento a livelli logici diversi. Il primo racchiude un attante capace di compiere azioni che concorrono alla realizzazione del profitto, mentre il secondo contiene un attante che, dotato di un grado di riflessività superiore, giudica, in nome di principi universali, gli atti del primo. Questi due attanti designano evidentemente uno stesso attore in quanto capace di impegnarsi in operazioni di ascesa in termini di generalità.

Senza questa competenza, non potrebbe comprendere le critiche rivolte al capitalismo per il suo orientamento verso la ricerca del profitto, né formulare giustificazioni per rispondere a queste critiche.

Data la centralità del concetto di città in questo testo, vale la pena di riprendere alcuni punti salienti del lavoro in cui ne è stato presentato il modello. Il concetto di città è orientato verso la questione della giustizia. Cerca di creare un modello del genere di operazioni a cui si dedicano gli attori, nel corso delle dispute che li oppongono, quando si trovano di fronte a un imperativo di giustificazione. Questa esigenza di giustificare è indissociabilmente legata alla possibilità della critica. La giustificazione è necessaria per sostenere una critica, o per rispondervi quando essa denuncia il carattere ingiusto di una situazione.

Per definire cosa si intende qui per giustizia e per avere la possibilità di accostare fra loro, utilizzando un unico concetto, dispute apparentemente molto diverse, diremo che le dispute riguardanti la giustizia hanno sempre per oggetto l'ordine delle *grandezze* in una data situazione.

Per chiarire meglio cosa intendiamo per ordine di grandezza prendiamo un esempio banale, cioè il problema di come distribuire il cibo tra le persone presenti a un pasto. La questione dell'ordine temporale secondo cui il piatto viene presentato ai commensali non può essere evitata e deve essere regolata pubblicamente. A meno di neutralizzare il significato di questo ordine introducendo una regola che fa dipendere l'ordine temporale da quello spaziale (ciascuno si serve a turno, "alla buona"), l'ordine temporale del servizio si presta a essere interpretato come un ordine di precedenza in funzione di una grandezza relativa delle persone, come quando ad esempio si servono per prime le persone anziane e per ultimi i bambini. Ma, quando sussistono contemporaneamente principi diversi, seguire questo ordine può porre problemi spinosi e

dare luogo a contestazioni. Perché le cose possano svolgersi armoniosamente bisogna dunque che i commensali siano d'accordo sulla grandezza relativa delle persone, evidenziata dall'ordine in cui vengono servite.<sup>35</sup> Ma questo accordo sull'ordine di grandezza presuppone un accordo ancora più importante sul *principio eli equivalenza*, in base al quale si può stabilire la grandezza relativa delle entità presenti. Anche se il principio di equivalenza non viene menzionato esplicitamente, deve essere abbastanza chiaro e presente nello spirito di tutti perché l'episodio possa svolgersi in modo naturale. Questi principi di equivalenza vengono designati con i termini di matrice rousseauiana di *principi superiori comuni*.

Questi principi di grandezza non possono essere frutto di un accordo locale e contingente. Il loro carattere di legittimità dipende dalla loro robustezza, ovvero dalla loro capacità di valere per un numero a priori illimitato di situazioni particolari in cui sono presenti esseri con caratteristiche molto diverse. Questa è la ragione per la quale i principi di equivalenza che, in una società e in un dato momento, hanno una pretesa di legittimità, sono orientati, in qualche modo strutturalmente, verso una validità universale.

Se è vero che in un dato momento esiste all'interno di una società una pluralità di grandezze legittime, il loro numero tuttavia non è illimitato. Nella società contemporanea sono state identificate sei logiche di giustificazione, sei città. Per definire queste grandezze, il lavoro a cui qui facciamo riferimento ha attinto alternativamente a due tipi di fonti diverse. Da una parte, ai dati raccolti con un lavoro sui conflitti e le controversie svolto sul campo, che, fornendo un corpus di argomenti e di dispositivi legati a situazioni, guidava l'intuizione verso il genere di giustificazioni che spesso vengono adottate nella vita quotidiana, e, dall'altra, a costruzioni che, essendo

state oggetto di un'elaborazione sistematica nella filosofia politica, possiedono un livello elevato di coerenza logica che le rende adatte a essere impiegate ai fini della modellizzazione della competenza comune.<sup>36</sup>

Nella *città ispirata* la grandezza è quella del santo che accede a uno stato di grazia o dell'artista che riceve l'ispirazione. Si rivela nel corpo proprio preparato dall'ascesi, le cui manifestazioni ispirate (santità, creatività, senso artistico, autenticità...) costituiscono la forma privilegiata di espressione. Nella *città domestica*, la grandezza delle persone dipende dalla loro posizione gerarchica all'interno di una catena di dipendenze personali. All'interno di una formula di subordinazione stabilita su un modello domestico, il legame politico tra gli individui è concepito come una generalizzazione del legame di generazione che coniuga tradizione e prossimità. Il "grande" è il più vecchio, l'antenato, il padre, al quale si deve rispetto e fedeltà e che concede protezione e sostegno. Nella *città della fama* la grandezza è data esclusivamente dall'opinione degli altri, ovvero dal numero di persone che accordano il loro credito e la loro stima. Il "grande" della *città civica* è il rappresentante di una collettività di cui esprime la volontà generale. Nella *città del mercato*, "grande" è colui che si arricchisce proponendo su un mercato concorrenziale merci molto desiderate, superando con successo la prova del mercato. Nella *città industriale*, la grandezza si fonda sull'efficacia, e determina una gerarchia di capacità professionali.

Il secondo spirito del capitalismo, quando fa riferimento al bene comune, ricorre a giustificazioni che si basano su un compromesso tra città industriale e città civica (e, secondariamente, città domestica), mentre il primo spirito si fondava soprattutto su un compromesso tra giustificazioni domestiche e giustificazioni legate al mercato.

Dovremo inoltre identificare le convenzioni dotate di vocazione universale e le modalità di riferimento al bene comune che il terzo spirito del capitalismo attualmente in via di formazione prende in prestito. Come avremo modo di vedere, i nuovi discorsi giustificativi del capitalismo sono in realtà riconducibili solo parzialmente alle sei città già identificate. Per descrivere il “residuo” non interpretabile con il linguaggio delle città già esistenti, abbiamo costruito il modello di una settima città, che permette di creare delle equivalenze e di giustificare delle posizioni di grandezza relative in un mondo in rete. Questa volta però, diversamente dal lavoro precedente, per realizzare la sistematizzazione degli argomenti impiegati non abbiamo fatto riferimento a un testo fondamentale di filosofia politica,<sup>37</sup> ma a una serie di testi di management degli anni novanta, che essendo destinati ai quadri costituiscono un ricettacolo particolarmente significativo del nuovo spirito del capitalismo, e sull’analisi di diverse proposte concrete che vengono avanzate oggi per migliorare la giustizia sociale in Francia. È in atto infatti un intenso lavoro - a cui partecipano attivamente le scienze sociali - di ricostruzione di un modello di società che, pur rimanendo realistico - cioè legato all’esperienza che le persone fanno del mondo sociale in cui sono inserite, e compatibile con un certo numero di luoghi comuni considerati, a torto o a ragione, scontati (le imprese hanno bisogno di flessibilità, il sistema pensionistico a ripartizione non potrà durare molto senza modifiche, chi non ha una qualifica è destinato alla disoccupazione ecc.) -, possiede un carattere normativo nel senso che è orientato verso un miglioramento della giustizia.

Dovremo dunque dimostrare come il nuovo spirito del capitalismo punti su principi di equivalenza finora inconsueti, ma allo stesso tempo vedremo attraverso quale



processo di acculturazione di temi e di costruzioni già presenti nell'ambiente ideologico, provenienti soprattutto dai discorsi critici che gli vengono rivolti, si struttura e si consolida progressivamente, per tentativi ed errori, fino a formare una configurazione ideologica nuova.

*Lo spirito del capitalismo legittima e rende necessario il processo di accumulazione*

Abbiamo visto che, per riuscire a impegnare le persone indispensabili al proseguimento dell'accumulazione, il capitalismo doveva incorporare uno spirito che fosse in grado di fornire prospettive di vita seducenti, eccitanti, e di offrire allo stesso tempo garanzie di sicurezza e ragioni morali per fare ciò che si fa. Abbiamo visto anche come questo insieme composito di motivazioni e di ragioni si riveli variabile nel tempo a seconda delle aspettative delle persone che bisogna mobilitare e delle speranze con le quali sono cresciute, oltre che in funzione delle forme assunte nelle diverse epoche dall'accumulazione. Lo spirito del capitalismo deve rispondere a un'esigenza di autogiustificazione, soprattutto per resistere alla critica anticapitalista, e questo implica il riferimento a convenzioni di validità generale su ciò che è giusto o ingiusto.

A questo punto dell'analisi è opportuno precisare che lo spirito del capitalismo non svolge solo la funzione di un "supplemento d'anima", di un "punto d'onore spiritualista" o di una "sovrastuttura" - secondo un approccio marxista alla questione delle ideologie - ma svolge un ruolo centrale all'interno del processo capitalistico, di cui serve gli interessi ponendogli delle limitazioni. Perché di fatto le giustificazioni che permettono di motivare le parti coinvolte ostacolano l'accumulazione. Se si prendono sul



serio le giustificazioni che vengono proposte, non tutte le forme di profitto e di arricchimento sono giuste e legittime, e non sempre l'accumulazione, anche se rapida e consistente, è lecita. Max Weber aveva già cercato di dimostrare come il capitalismo, con queste limitazioni, si distinguesse nettamente dalla passione sfrenata per l'oro, e avesse anzi come caratteristica specifica la moderazione razionale di questo impulso.<sup>38</sup>

L'interiorizzazione da parte degli attori di un certo spirito del capitalismo fa dunque pesare sui processi di accumulazione dei vincoli che non sono puramente formali, e in questo modo dà loro un quadro specifico. Lo spirito del capitalismo fornisce così al tempo stesso una giustificazione del capitalismo e un punto d'appoggio critico che permette di denunciare lo scarto tra le forme concrete di accumulazione e le concezioni normative dell'ordine sociale.

Per poter essere presa sul serio e per far fronte alle critiche che vengono mosse al capitalismo, la giustificazione delle forme che esso ha assunto storicamente deve sottoporsi a prove di realtà. Per superare la prova, la giustificazione del capitalismo deve potersi fondare su alcuni dispositivi, ovvero su un insieme di oggetti, regole, convenzioni che a livello nazionale possono trovare espressione nel diritto e che, non limitandosi a inquadrare la ricerca del profitto, siano orientate verso la giustizia. In questo senso il secondo spirito del capitalismo era indissociabile dai dispositivi di gestione delle carriere all'interno delle grandi aziende, dall'attuazione di un sistema pensionistico secondo il criterio della ripartizione e dall'estensione della forma giuridica del contratto di salariato e dei relativi vantaggi a un numero sempre maggiore di lavoratori (Gaudu, 1997). Senza questi dispositivi, nessuno avrebbe potuto realmente credere alle promesse del secondo spirito.

I vincoli posti dallo spirito del capitalismo si esercitano in due modi. Da una parte, l'interiorizzazione delle giustificazioni da parte degli attori del capitalismo introduce la possibilità di un'autocritica e favorisce l'autocensura e l'autoeliminazione, all'interno stesso del processo di accumulazione, delle pratiche non conformi. Dall'altra, la messa in atto di *dispositivi coercitivi*, gli unici in grado di rendere credibile lo spirito del capitalismo, consente di approntare delle prove di realtà, offrendo così elementi tangibili per rispondere alle critiche.

Porteremo due esempi particolarmente adeguati al nostro oggetto del modo in cui il riferimento ad alcune esigenze espresse in termini di beni comuni (a una città, secondo il modello qui adottato) è in grado di porre dei limiti al processo di accumulazione. Innanzitutto all'interno della *città del mercato* il profitto è valido, e l'ordine che emerge dal confronto tra persone diverse che cercano il profitto è giusto, solo se la prova del mercato risponde a stretti vincoli di eguaglianza delle opportunità, in modo che il successo possa essere attribuito al merito - ovvero alla capacità di cogliere le opportunità offerte dal mercato e al potere di attrazione dei beni e dei servizi proposti - e non a un semplice rapporto di forza. Tra questi vincoli vi è al primo posto tutto ciò che garantisce la concorrenza: come l'assenza di posizioni dominanti, di intese precedenti e di cartelli, o ancora la trasparenza dell'informazione e disponibilità di capitale non troppo disuguali prima della prova (cosa che giustifica, per esempio, la tassazione delle eredità). Dunque la prova del mercato può essere considerata legittima solo in condizioni molto limitative. Eppure l'osservanza di queste condizioni non solo non porta alcun contributo specifico alla formazione del profitto, ma può addirittura frenarlo. Si potrebbero fare osservazioni simili considerando il modo con cui il riferimento a una *città industriale* permette di giustificare le

forme di produzione capitalistica facendo pesare su di esse dei vincoli che non derivano dalle esigenze immediate dell'accumulazione. Tali sono, per esempio, la pianificazione più o meno a lungo termine, la creazione di una riserva di risorse per il futuro, le misure finalizzate a ridurre il rischio o evitare lo spreco.

Prendendo sul serio gli effetti della giustificazione del capitalismo con riferimento a un bene comune ci discostiamo sia dagli approcci critici, che considerano reale solo la tendenza del capitalismo all'accumulazione illimitata a qualsiasi costo e con qualsiasi mezzo e attribuiscono alle ideologie la sola funzione di nascondere la realtà dei rapporti di forza economici, che sono sempre vincenti, sia dagli approcci apologetici che, confondendo giustificazioni normative e realtà, ignorano gli imperativi del profitto e dell'accumulazione e pongono al centro del capitalismo le esigenze di giustizia con cui si trova a fare i conti.

Entrambe le posizioni hanno a che fare con l'ambiguità del termine "legittimo" e dei suoi due derivati: legittimazione e legittimità. Nel primo caso si fa della legittimazione un puro intervento a posteriori, che maschera la realtà e deve essere svelato perché essa possa emergere. Nel secondo ci si attacca alla pertinenza comunicativa degli argomenti e al rigore giuridico dei processi, senza però interrogarsi sulle condizioni di realizzazione delle prove di realtà alle quali i grandi - cioè, in un mondo capitalista, innanzitutto i ricchi - devono la loro grandezza quando viene supposta legittima. Il concetto di spirito del capitalismo, così come lo definiamo, ci permette di superare l'opposizione, che ha dominato buona parte della sociologia e della filosofia degli ultimi trent'anni - almeno per quanto riguarda i lavori che si collocano all'intersezione tra sfera sociale e sfera politica - tra le teorie, spesso di ispirazione nietzschiano-marxista,

che hanno visto nella società solo violenza, rapporti di forza, sfruttamento, dominio e scontri di interessi<sup>39</sup> e, sul fronte opposto, le teorie ispirate soprattutto alle filosofie politiche contrattualiste, che hanno posto l'accento sulle forme del dibattito democratico e sulle condizioni della giustizia sociale.<sup>40</sup> Nei testi che fanno capo alla prima corrente, la descrizione del mondo appare troppo negativa per essere reale. In un mondo del genere non si potrebbe vivere a lungo. Mentre la realtà sociale descritta dai testi della seconda corrente è innegabilmente troppo rosea per essere credibile. Il primo orientamento teorico si occupa spesso del capitalismo, ma senza riconoscergli una dimensione normativa. Il secondo tiene conto delle esigenze morali che derivano da un ordine legittimo; ma, sottovalutando l'importanza degli interessi e dei rapporti di forza, tende a ignorare la specificità del capitalismo, i cui contorni si sfumano confondendosi nell'intreccio delle convenzioni su cui si fonda sempre l'ordine sociale.

## *2. Il capitalismo e le sue critiche*

Il concetto di spirito del capitalismo ci permette anche di coniugare all'interno di una stessa dinamica le evoluzioni del capitalismo e le critiche che gli vengono mosse. Nella nostra costruzione, infatti, faremo svolgere alla critica un ruolo determinante nei cambiamenti dello spirito del capitalismo.

Se è vero che il capitalismo non può prescindere da un orientamento verso il bene comune da cui trarre dei motivi di coinvolgimento, la sua indifferenza normativa fa sì che lo spirito del capitalismo non possa generarsi a partire dalle sue sole risorse: ha bisogno dei suoi nemici, di quelli che indigna e gli si oppongono, per trovare i fondamenti morali che gli mancano e incorporare alcuni dispositivi di giustizia

dei quali, altrimenti, non avrebbe alcun motivo di riconoscere la pertinenza. Il sistema capitalistico si è rivelato infinitamente più solido di quanto avessero pensato i suoi detrattori, Marx fra i primi, anche perché ha trovato nelle stesse critiche che gli venivano rivolte le possibilità della sua sopravvivenza. Il nuovo ordine capitalistico emerso dopo la Seconda guerra mondiale, per esempio, non ha in comune con il fascismo e il comunismo il fatto di attribuire grande importanza allo Stato e a un certo dirigismo economico? È probabilmente questa sorprendente capacità di sopravvivenza per endogenizzazione di parte della critica che ha contribuito a disarmare le forze anticapitaliste, con la conseguenza paradossale che, in periodi come quello attuale in cui il capitalismo sembra trionfante, si manifestano i sintomi di una fragilità che compare proprio quando i veri antagonisti sono scomparsi.

Il concetto stesso di critica sfugge peraltro alla polarizzazione teorica tra interpretazioni in termini di rapporti di forza o di relazioni legittime. Infatti l'idea di critica assume valore solo se esiste un differenziale tra uno stato di cose desiderabile e uno stato di cose reale. Per assegnare alla critica il posto che le spetta nella realtà sociale, bisogna rinunciare a ridurre la giustizia alla forza o a lasciarsi accecare dall'esigenza di giustizia al punto da ignorare i rapporti di forza. Per essere valida, la critica deve potersi giustificare, deve cioè poter chiarire i propri fondamenti normativi, in particolare quando deve confrontarsi con le giustificazioni che dà delle proprie azioni chi è oggetto della critica. La critica continua dunque a fare riferimento alla giustizia - poiché se la giustizia è un inganno, a che scopo criticare<sup>41</sup>... Ma, d'altra parte, la critica mette in scena un mondo nel quale l'esigenza di giustizia è continuamente trasgredita. Svela l'ipocrisia delle pretese

morali che dissimulano la realtà dei rapporti di forza, dello sfruttamento e del dominio.

### *Gli effetti della critica sullo spirito del capitalismo*

L'impatto della critica sullo spirito del capitalismo sembra essere, potenzialmente, almeno di tre tipi.

In primo luogo, è in grado di *delegittimare gli spiriti precedenti e togliere loro efficacia*. Daniel Bell (1979) sostiene per esempio che il capitalismo americano ha avuto grandi difficoltà alla fine degli anni sessanta a causa della crescente tensione tra le modalità di vivere il lavoro derivate dall'ascetismo protestante sulle quali continuava a fondarsi e, dall'altra parte, lo sviluppo di un modo di vita fondato sul godimento immediato e sul consumo stimolato dal credito e dalla produzione di massa, che i salariati delle aziende capitalistiche erano spinti ad abbracciare nella vita privata. Secondo questa analisi, l'edonismo materialista della società consumistica si scontra, criticandoli, con i valori della fatica e del risparmio che si presuppone sostengano, almeno implicitamente, la vita lavorativa, e scalza così delle modalità di impegno legate alla forma di spirito del capitalismo allora dominante, che risulta quindi parzialmente delegittimata. Ne segue una smobilitazione importante dei salariati, che è il risultato di una trasformazione delle loro aspettative e delle loro aspirazioni.

In secondo luogo la critica, opponendosi al processo capitalistico, costringe coloro che ne sono i portavoce a giustificarlo in termini di bene comune. Più la critica si rivelerà feroce e convincente per un gran numero di persone, più le giustificazioni dovranno essere legate a dispositivi affidabili che garantiscano un *miglioramento effettivo in termini di giustizia*. Se infatti i rappresentanti dei

movimenti sociali si accontentano, in risposta alle loro rivendicazioni, di dichiarazioni superficiali non seguite da azioni concrete - di belle parole -, se l'espressione di buoni sentimenti è sufficiente a calmare l'indignazione, non c'è alcuna ragione perché i dispositivi che dovrebbero rendere l'accumulazione capitalistica più conforme al bene comune debbano essere migliorati. E quando il capitalismo è costretto a rispondere effettivamente ai punti sollevati dalla critica per cercare di calmarla e per continuare a mantenere l'adesione dei suoi accoliti che rischiano di prestare orecchio alle denunce, *con questa stessa operazione incorpora a sé una parte dei valori in nome dei quali era criticato*. In questo caso l'effetto dinamico della critica sullo spirito del capitalismo passa attraverso il rafforzamento delle giustificazioni e dei dispositivi a esse associati che, senza mettere in discussione il principio stesso dell'accumulazione né l'esigenza di profitto, dà in parte soddisfazione alla critica e integra nel capitalismo dei vincoli corrispondenti ai punti che preoccupano maggiormente i suoi detrattori. Per la critica, il prezzo da pagare per essere ascoltata, almeno parzialmente, è dunque di vedere che una parte dei valori che aveva mobilitato, per opporsi alla forma assunta dal processo di accumulazione, vengono messi al servizio di questa stessa accumulazione, secondo il processo di acculturazione di cui abbiamo parlato in precedenza.

L'ultimo possibile impatto della critica emerge da un'analisi molto meno ottimistica circa le reazioni del capitalismo. Si può infatti supporre che, in certe condizioni, il capitalismo *si sottragga all'esigenza di rafforzamento dei dispositivi di giustizia sociale* rendendosi più difficilmente decifrabile e "imbrogliando le carte". In questo caso la risposta alla critica non porta alla realizzazione di dispositivi più giusti, ma a una trasformazione dei modi di realizzazione del profitto, al punto che il mondo si trova

momentaneamente disorganizzato rispetto ai referenti precedenti e in uno stato di forte illeggibilità. Di fronte a nuove organizzazioni di cui non era stata prevista la comparsa e di cui è difficile dire se siano più o meno favorevoli ai salariati rispetto ai dispositivi sociali precedenti, la critica resta per un certo tempo disarmata. Il vecchio mondo che denunciava è scomparso, ma non sa cosa dire del nuovo. La critica agisce qui come sprone per accelerare la trasformazione dei modi di produzione, che entreranno in contrasto con le aspettative dei salariati formatesi in base ai processi precedenti, e questo indurrà a una ricomposizione ideologica destinata a dimostrare che il mondo del lavoro ha sempre un “senso”.

Per rendere conto delle trasformazioni dello spirito del capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni dovremo fare riferimento a questi tre tipi di effetti.

Nel modello di cambiamento che utilizzeremo entrano in gioco tre termini. Il primo rappresenta la critica e può essere parametrato in funzione di ciò che essa denuncia (come vedremo, infatti, nel caso del capitalismo gli oggetti della denuncia sono diversi), e della sua virulenza. Il secondo corrisponde al capitalismo in quanto sistema caratterizzato dai dispositivi di organizzazione del lavoro e dai modi di fare profitto associati a una data epoca. Anche il terzo riguarda il capitalismo, ma questa volta in quanto integra dei dispositivi finalizzati a mantenere uno scarto tollerabile tra i mezzi adottati per generare profitti (secondo termine) e le esigenze di giustizia fondate su convenzioni riconosciute come legittime. Ciascuno dei poli può evolvere: la critica può cambiare oggetto, perdere o acquistare virulenza; il capitalismo può mantenere o modificare i suoi dispositivi di accumulazione; può anche migliorarli nel senso di una maggiore giustizia, o smantellare le garanzie offerte fino a quel momento.



Una critica che si esaurisce, è sconfitta o perde mordente permette al capitalismo di allentare i suoi dispositivi di giustizia e di modificare impunemente i suoi processi produttivi. Una critica più virulenta e credibile obbliga il capitalismo a rafforzare i suoi dispositivi di giustizia; a meno di costituire invece, se l'ambiente politico e tecnologico lo permettono, un incitamento a imbrogliare le regole del gioco trasformandosi.

Il cambiamento dei dispositivi di accumulazione capitalistica ha come effetto di disarmare temporaneamente la critica, ma non è improbabile che conduca anche, a medio termine, alla formulazione di un nuovo spirito del capitalismo, al fine di recuperare il coinvolgimento dei salariati che, in questa dinamica, hanno perso i loro punti di riferimento. Non è inoltre impossibile che una trasformazione delle regole del gioco capitalistico modifichi le aspettative dei salariati e indebolisca i dispositivi di accumulazione, come nel caso analizzato da Bell (1979).

D'altra parte, la realizzazione di dispositivi che garantiscono una maggiore giustizia mette a tacere la critica per quanto riguarda le rivendicazioni portate avanti fino a quel momento, ma può anche indurla a spostarsi su altri problemi; questa dinamica si accompagna spesso a una minore vigilanza riguardo ai vecchi punti di contestazione, che apre per il capitalismo nuove possibilità di cambiare le regole del gioco, con il risultato di un degrado dei vantaggi ottenuti che comporta a sua volta l'esito, a medio termine, di un rilancio della critica.

Al centro di questa dinamica - camera di registrazione, cassa di risonanza e crogiolo dove si formano nuovi compromessi - si trova lo spirito del capitalismo, rinegoziato, rimesso in discussione o addirittura annientato prima di emergere nuovamente, attraverso la trasformazione dei dispositivi orientati al profitto come di

quelli orientati alla giustizia e attraverso la continua metamorfosi del bisogno di giustificazione sotto gli attacchi della critica. Lo studio dello spirito del capitalismo e della sua evoluzione è così un'efficace prospettiva per analizzare la dinamica del capitalismo e delle sue critiche, che abbiamo posto al centro di questo lavoro.

Per articolare i tre termini - capitalismo, spirito del capitalismo e critica - utilizzeremo il concetto di prova, che rappresenta inoltre uno strumento per integrare all'interno di un unico quadro, senza riduzionismo, le esigenze di giustizia e i rapporti di forza.

### *Prove di forza e prove legittime*

Il concetto di prova rompe con una concezione strettamente deterministica del sociale, fondata sull'onnipotenza delle strutture o, secondo una prospettiva culturalista, sul dominio delle norme interiorizzate. Pone l'accento sull'incertezza che nella prospettiva dell'azione abita, in misure diverse, le situazioni della vita sociale.<sup>[42](#)</sup>

Per il nostro progetto il concetto di prova presenta il vantaggio di permetterci di passare, con gli stessi strumenti teorici, dai rapporti di forza agli ordini legittimi. La prova è sempre una prova di forza, ovvero l'evento nel corso del quale degli esseri, misurandosi (si immagini un braccio di ferro tra due persone o la lotta tra un pescatore e una trota che cerca di sfuggire al suo amo), rivelano ciò di cui sono capaci e addirittura, più profondamente, di cosa sono fatti. Ma quando la situazione è sottoposta a vincoli di giustificazione, e quando i protagonisti giudicano che tali criteri siano realmente rispettati, la prova di forza verrà anche considerata legittima.

Nel primo caso (la prova di forza) diremo che alla fine della prova il manifestarsi delle potenze si traduce nella

determinazione di un certo grado di *forza*, e nel secondo (prova legittima), in un giudizio sulla *grandezza* rispettiva delle persone. Mentre l'attribuzione di una forza definisce uno stato di cose senza alcun connotato morale, l'attribuzione di una grandezza presuppone un giudizio che riguarda non solo la forza rispettiva degli esseri presenti, ma anche il carattere di giustizia dell'ordine rivelato dalla prova.

Il passaggio dalla prova di forza alla prova di grandezza legittima presuppone un lavoro sociale di identificazione e di definizione dei diversi tipi di forze, che devono poter essere distinti e separati gli uni dagli altri. Per poter essere valutata in termini di giustizia, una prova deve essere anzitutto specificata, essere prova di *qualche cosa*, di mezzofondo o di latino, non può restare indeterminata e aperta a un confronto tra esseri considerati sotto un punto di vista non definito, che mettono in gioco qualsiasi tipo di forza (questa potrebbe essere tra l'altro una delle possibili caratterizzazioni della violenza). Se non si definisce in anticipo ciò che viene messo alla prova, la prova è considerata poco solida, poco affidabile e i suoi risultati sono contestabili. Così, mentre nella logica della prova di forza le forze si incontrano, si compongono e si spostano senza altro limite se non la resistenza di altre forze, la prova di grandezza è valida (giusta) solo se mette in gioco forze della stessa natura. Non si può utilizzare l'arte per valutare la forza del denaro, il denaro per giudicare la forza della reputazione o dell'intelligenza ecc. Per essere non solo forti, ma anche grandi, bisogna mettere in gioco una forza di natura pertinente con la prova a cui ci si sottopone. Assicurare la giustizia di una prova significa dunque strutturarla e controllarne l'esecuzione per evitare che venga parassitata da forze esterne.

All'interno di una società in cui un gran numero di prove sono sottoposte a vincoli che definiscono la prova

legittima, la forza dei forti risulta diminuita poiché la tensione delle prove tende a limitare le possibilità di quelli che, disponendo di forze diverse ma poco specificate, possono spostarle, confonderle, scambiarle, ampliarle in funzione unicamente delle necessità strategiche della situazione. Non è possibile, per esempio, sperare di essere riconosciuto come grande scrittore avendo pagato i critici letterari, o diventare capo di gabinetto perché si è cugino del ministro. Bisogna rinunciare all'idea di vincere con qualsiasi mezzo.

Resta il fatto che la prova di forza e la prova legittima non devono essere concepite come opposizioni discrete. Esiste dall'una all'altra un *continuum*, per cui le prove possono essere considerate più o meno giuste ed è sempre possibile svelare l'azione delle forze latenti che vengono a inquinare una prova che ha tuttavia una pretesa di legittimità (come accade per esempio quando si evidenziano gli handicap o i vantaggi sociali che pesano sui risultati della prova scolastica, senza che tuttavia gli esaminatori ne tengano esplicitamente conto).

Il concetto di prova ci pone al centro della prospettiva sociologica, al cui interno uno degli interrogativi più tenaci - a cui nessuna teoria ha potuto sottrarsi - riguarda i processi di selezione attraverso i quali si realizza la distribuzione differenziale delle persone tra posti aventi valore ineguale, e il carattere più o meno giusto di questa distribuzione (qui la sociologia riprende gli interrogativi della filosofia politica). Tale concetto presenta inoltre il vantaggio di rendere possibili dei cambiamenti di scala a seconda che si prendano come oggetto di analisi delle prove specifiche colte nella loro singolarità, nel corso di interazioni trattate come eventi unici (ad esempio lo scambio tra un candidato e un datore di lavoro) - il cui trattamento evoca le procedure della microsociologia -, o si descrivano delle classi di prove relativamente stabilizzate

ricollegandosi, secondo la prospettiva di una sociologia dell'azione, alle questioni classiche della macrosociologia. Il concetto di prova permette dunque di spostarsi tra micro e macro, nel senso che si orienta sia verso dispositivi settoriali o situazioni specifiche, sia verso le organizzazioni della società, poiché le grandi tendenze della selezione sociale si fondano, in ultima analisi, sulla natura delle prove che una società riconosce in un dato momento. Non è dunque esagerato ritenere che si possa definire una società (o un suo stato) in base alla natura delle prove che si dà e attraverso le quali viene effettuata la selezione sociale delle persone, e in base ai conflitti che riguardano il carattere più o meno giusto di queste prove.

*Critica e prove sono intimamente legate.* La critica conduce alla prova nella misura in cui mette in discussione l'ordine esistente e fa pesare un sospetto sullo stato di grandezza degli esseri presenti. Ma la prova - soprattutto quando contiene una pretesa di legittimità - si espone alla critica che svela le ingiustizie suscitate dall'azione di forze nascoste.

L'impatto della critica sul capitalismo si realizza attraverso gli effetti che questa esercita sulle sue prove, come quelle ad esempio da cui dipende la ripartizione tra salari e profitti, nel rispetto di certe condizioni del diritto del lavoro e del diritto delle società; o anche le prove di reclutamento che danno accesso a posizioni considerate più o meno favorevoli.

### *Il ruolo della critica nella dinamica delle prove*

Possiamo affermare che esistono due modi di criticare le prove.

Il primo ha un orientamento *correttivo*: la critica rivela ciò che, nelle prove messe in discussione, trasgredisce la

giustizia, e in particolare le forze che alcuni soggetti mobilitano all'insaputa degli altri, procurandosi un vantaggio immeritato. In questi casi, l'obiettivo della critica è migliorare la giustizia della prova - renderla più orientata in tal senso e rigorosa -, elevarne il livello di convenzionalità, svilupparne l'inquadramento regolamentare o giuridico. Le prove istituzionalizzate come le elezioni politiche, gli esami scolastici, le competizioni sportive e le negoziazioni paritarie tra partner sociali sono il risultato di un simile lavoro di epurazione, inteso a lasciar passare solo le forze che si considerano coerenti con la definizione della prova. Ma queste prove restano perpetuamente suscettibili di miglioramento e dunque passibili di critica. Il lavoro di epurazione infatti è senza fine, perché i rapporti entro i quali le persone possono essere considerate sono, dal punto di vista ontologico, numericamente infiniti.<sup>43</sup>

Un secondo modo di criticare le prove può essere chiamato *radicale*. Qui l'obiettivo non è più quello di correggere le condizioni della prova per renderla più giusta, ma di eliminarla ed eventualmente sostituirla con un'altra. Nel primo caso, la critica presta attenzione particolare ai criteri che la prova si ritiene debba soddisfare per dimostrare che la sua realizzazione si discosta per alcuni aspetti dalla sua definizione o, se si vuole, dalla sua concezione, e per contribuire a renderla più conforme alle pretese che dovrebbe soddisfare. Nel secondo caso, è la validità della prova stessa, a ben vedere la condizione della sua esistenza, a essere contestata. In questa ottica la critica del tipo precedente, quella che mira a correggere la prova, verrà spesso a sua volta criticata come *reformista*, in contrapposizione a una critica radicale che si è storicamente affermata come *rivoluzionaria*.

Rispetto al modello delle economie della grandezza (Boltanski, Thévenot, 1991) su cui ci basiamo qui, la critica

correttiva si configura come critica che considera seriamente la città di riferimento attorno a cui la prova è costruita. Si tratta per certi versi di una critica interna alla città. Al contrario, la critica radicale si esercita in nome di altri principi, appartenenti a un'altra città, differenti da quelli su cui la prova, nella sua definizione correntemente riconosciuta, pretende di fondare i suoi giudizi.

Esamineremo innanzitutto il possibile destino di una critica correttiva di stampo riformista. Nella misura in cui le prove criticate hanno una pretesa di legittimità (al punto che hanno come giustificazione le stesse posizioni normative di quelle su cui si basa la critica), chi ha il compito di controllarne la realizzazione pratica non può ignorare in eterno le osservazioni di cui sono oggetto; per rimanere legittime, le prove devono incorporare una risposta alla critica. Questa risposta può consistere sia nel mostrare che la critica si sbaglia (e in questo caso è necessario fornirne una dimostrazione convincente), sia rendere ancora più rigoroso il controllo della prova, epurandola in modo da renderla più conforme al modello di giustizia su cui si basano i giudizi che si richiamano alla legittimità. È ciò che accade per esempio quando, a seguito di una denuncia, si rende anonimo un esame che non lo era, o quando si proibisce la divulgazione di informazioni prima delle operazioni di borsa (*insider trading*).

Esiste anche un'altra possibile reazione di fronte alla critica correttiva di una prova, che consiste non nel soddisfarla, ma nel cercare di aggirarla. Possono comportarsi in questo modo, per esempio, dei beneficiari della prova scoperti dalla critica a superarla in maniera illegale, che vedono dunque diminuire le loro opportunità; oppure gli organizzatori della prova o coloro su cui grava prevalentemente il costo della sua organizzazione,<sup>[44](#)</sup> per i quali il sovrappiù di giustizia (e



dunque di legittimità) atteso non compensa il costo maggiore della prova (rafforzamento dei controlli, delle precauzioni, affinamento dei criteri di giudizio), o che ritengono, indipendentemente dal vantaggio atteso sotto il profilo della giustizia, che il costo sia diventato proibitivo.

Un certo numero di attori può così avere interesse a ridurre l'importanza attribuita alla prova, a renderla marginale, soprattutto se la critica continua a rilanciare, costringendo a rendere più rigorosa la prova e ad aumentarne i costi. Invece di mettere apertamente in discussione le prove istituite, operazione eccessivamente costosa soprattutto in termini di legittimità, sono allora portati a cercare di conseguire profitti per nuove vie operando *spostamenti* locali, di basso impatto, poco visibili, su più fronti. Questi spostamenti possono essere ad esempio geografici (delocalizzazione in territori dove si trova manodopera a buon mercato e il diritto del lavoro è poco sviluppato o poco rispettato), quando le aziende non intendono migliorare la ripartizione salari-profitto nella direzione richiesta dalla critica (ma si potrebbero fare le stesse osservazioni rispetto alle nuove esigenze ambientali). Può trattarsi anche di un cambiamento dei criteri di riuscita all'interno dell'impresa per sfuggire alle procedure di gestione delle carriere, o dell'eliminazione delle prove formali di reclutamento (prove scritte, test psicoattitudinali) considerate troppo costose. Questi spostamenti, che modificano il percorso delle prove,<sup>45</sup> hanno l'effetto di ridurre i costi legati al mantenimento di prove rigorose e di migliorare i profitti di coloro che hanno la possibilità di impiegare risorse diverse e si liberano in questo modo dai vincoli che li limitavano nell'uso delle proprie forze. In una società capitalistica, è evidentemente il partito del profitto che esce vincente da questi microspostamenti, dal momento che i forti sono anzitutto i possessori del capitale che, come insegna la storia, senza limiti legislativi e senza



regole tendono a utilizzare il loro potere economico per conquistare una posizione dominante in tutti i campi e lasciare ai salariati il minimo necessario del valore aggiunto ottenuto.

Questo modo di rispondere alla critica mettendo in atto degli spostamenti ha anche come effetto di disarmarla temporaneamente presentandole un mondo che non è più in grado di interpretare. La critica e gli apparati critici legati a uno stato precedente dello spirito del capitalismo hanno in effetti poca presa sui nuovi tipi di prova non ancora sottoposti a un lavoro di ricognizione, istituzionalizzazione e codificazione. Uno dei primi compiti della critica è proprio quello di identificare le prove più importanti all'interno di una data società, di chiarire o spingere i protagonisti a chiarire i principi sui cui si fondano, per poi poter procedere a una critica correttiva o radicale, riformista o rivoluzionaria, secondo le scelte e le strategie di coloro che la conducono.

Alla fine della moltitudine di microspostamenti che portano ad aggirare localmente le prove più costose o quelle maggiormente sottoposte a critica, l'accumulazione capitalistica si ritrova in parte liberata dai limiti che le venivano imposti dal vincolo del bene comune. Ma nello stesso tempo le vengono a mancare le giustificazioni che la rendevano desiderabile per un gran numero di attori, a meno che questo ridispiegamento delle prove si trovi a essere in armonia con alcuni temi propri di una critica radicale che mira a sopprimere le vecchie prove, sempre in nome del bene comune ma invocando valori diversi. Uno spostamento di questo tipo perde legittimità secondo i vecchi principi, ma può fondarsi sui principi di legittimità sostenuti da un altro versante della critica. Salvo operare un'uscita completa dal regime del capitale, questo è l'unico possibile destino della critica radicale (insieme al mantenimento di un atteggiamento di opposizione

testarda e interminabile, che verrà probabilmente definito “non realistico” dai suoi detrattori): essere utilizzata come fonte di idee e di legittimità per uscire dal quadro troppo normativo e, per alcuni attori, troppo costoso, ereditato da uno stato precedente del capitalismo.

Si possono così prospettare *delle situazioni in cui tutta la critica si ritrova disarmata* in un sol colpo: quella che qui definiamo correttiva (senza che per questo debba essa stessa considerarsi riformista), perché le prove rispetto alle quali era stata messa a punto scompaiono o diventano desuete; quella che abbiamo chiamato radicale (il che non significa che sia appannaggio esclusivo di coloro che si autodefiniscono “rivoluzionari”) perché l’evoluzione delle idee dominanti va nel senso che essa reclamava, e si trova quindi in parte soddisfatta. Come vedremo più avanti, è il tipo di situazione che ha caratterizzato la Francia degli anni ottanta.

Tuttavia una simile situazione non sembra destinata a durare, poiché il ridispiegamento del capitalismo crea nuovi problemi, nuove disuguaglianze, nuove ingiustizie, non perché sia intrinsecamente nella sua natura essere giusto, ma perché la questione della giustizia non è pertinente nel quadro in cui si dispiega - la norma dell’accumulazione del capitale è amorale - tranne che quando la critica lo costringe a giustificarsi e ad autocontrollarsi.

Si ricostituiscono progressivamente degli schemi interpretativi che permettono di dare un senso a queste trasformazioni e favoriscono un rilancio della critica, facilitando l’identificazione delle nuove modalità problematiche dell’accumulazione. La ripresa della critica porta alla formazione di nuovi punti di riferimento normativi con i quali il capitalismo deve fare i conti. Questo compromesso dà origine a una nuova forma di

spirito del capitalismo che racchiude, come quelle che l'hanno preceduto, delle esigenze di giustizia.

Possiamo dire dunque che la nascita di un nuovo spirito del capitalismo si realizza in due tempi, anche se si tratta solo di una distinzione analitica, perché le due fasi si sovrappongono ampiamente. In un primo tempo viene abbozzato uno stile di interpretazione generale dei nuovi dispositivi, viene creata una nuova cosmologia che fornisce dei punti di riferimento e da cui possono essere dedotte alcune regole elementari di comportamento. In un secondo tempo questo schema *si perfezionerà nel senso di una maggiore giustizia*; una volta stabiliti i principi basilari della sua organizzazione, la critica riformista si sforzerà di rendere più rigorose le nuove prove che sono state identificate.

### *Le forme storiche della critica del capitalismo*

Per interpretare la congiuntura storica di cui tratta il nostro lavoro, dobbiamo ora definire più precisamente il contenuto delle critiche indirizzate al capitalismo, poiché l'orientamento di un movimento specifico del capitalismo e il senso delle trasformazioni a cui va incontro il suo spirito non possono essere compresi in profondità se non si esamina il genere di critiche alle quali è stato ed è tuttora esposto. La necessità di fornire delle giustificazioni del capitalismo e di presentarlo sotto una luce favorevole non si imporrebbe infatti con una simile urgenza se il capitalismo non avesse dovuto fare i conti fin dalle sue origini con forze critiche di grande portata. L'anticapitalismo è vecchio quanto lo stesso capitalismo. "Lo accompagna come un'ombra per tutto il corso del suo sviluppo. È possibile sostenere, senza voler essere paradossali, che l'anticapitalismo è l'espressione del

capitalismo più importante agli occhi della storia” (Baechler, 1995, vol. 2, p. 268).

Senza riprendere nello specifico la storia delle critiche di cui il capitalismo è stato oggetto - compito che esulerebbe ampiamente dal quadro di questo testo -, per comprendere la formazione del nuovo spirito del capitalismo è necessario ricordare le principali linee di forza, piuttosto costanti a partire dalla prima metà del XIX secolo, sulle quali si sono fondate le più importanti forme di anticapitalismo.

La formulazione di una critica presuppone anzitutto un'esperienza negativa che suscita delle proteste, sia essa vissuta personalmente da chi muove la critica o nasca dalla compassione per la sorte di altri (Chiapello, 1998). La chiameremo qui fonte dell'*indignazione*. Senza questa prima reazione emotiva, quasi sentimentale, non può svilupparsi alcuna critica. In compenso dallo spettacolo della sofferenza alla critica articolata la strada è lunga; la critica ha bisogno di un fondamento teorico e di una retorica argomentativa per dare voce alla sofferenza individuale e per tradurla in termini che fanno riferimento al bene comune (Boltanski, 1990; 1993). Per questo esistono realmente due livelli nell'espressione di una critica: un livello primario, relativo al campo delle emozioni, che è impossibile far tacere ed è sempre pronto a infiammarsi non appena si presentano nuove situazioni che suscitano indignazione; e un livello secondario, riflessivo, teorico e argomentativo che permette di sostenere la lotta ideologica, ma che presuppone la possibilità di disporre di concetti e schemi interpretativi che consentano di legare le situazioni storiche che si intende sottoporre alla critica a valori passibili di universalizzazione. Quando parliamo di disarmo della critica facciamo riferimento a questo secondo livello. Sapendo che il lavoro della critica consiste nel tradurre l'indignazione nel quadro di una teoria critica

e poi nel darle voce (cosa che presuppone altre condizioni che qui non analizzeremo), è evidente che, anche quando le forze critiche sembrano in totale decomposizione, la capacità di indignarsi può rimanere intatta. È particolarmente presente nei giovani che non hanno ancora fatto esperienza della chiusura del campo dei possibili tipica dell'invecchiamento, e può formare il substrato a partire dal quale torna a essere possibile un rilancio della critica. Questo dà la garanzia di un lavoro critico sempre rinnovato.

Se è vero che dal periodo della sua formazione il capitalismo è cambiato, la sua "natura" (Heilbroner, 1986) non si è radicalmente trasformata; di conseguenza anche le fonti di indignazione che hanno continuamente alimentato la sua critica sono rimaste pressappoco identiche nel corso degli ultimi due secoli. Sono essenzialmente di quattro ordini:

- a) il capitalismo fonte di *disillusione* e di *inautenticità* di oggetti, persone, sentimenti e più in generale del genere di vita che gli è associato;
- b) il capitalismo fonte di *oppressione*, poiché si oppone alla libertà, all'autonomia e alla creatività degli esseri umani, che sotto il suo impero sono sottoposti da una parte al dominio del mercato come forza impersonale che fissa i prezzi, designa gli uomini e i prodotti-servizi desiderabili e rifiuta gli altri, dall'altra alle forme di subordinazione della condizione salariale (disciplina d'azienda, stretta sorveglianza da parte dei capi e inquadramento attraverso regolamenti e procedure);
- c) il capitalismo fonte di *miseria* per i lavoratori e di *disuguaglianze* di dimensioni prima sconosciute;
- d) il capitalismo fonte di *opportunismo* e di *egoismo* che, favorendo solo gli interessi particolari, distrugge i legami sociali e di solidarietà comunitari, soprattutto le forme minime di solidarietà tra ricchi e poveri.

Una delle difficoltà del lavoro critico sta nel fatto che è quasi impossibile tenere insieme questi diversi motivi di indignazione e integrarli all'interno di un quadro coerente, al punto che la maggior parte delle teorie privilegia un asse, in funzione del quale articola le proprie argomentazioni, tralasciando gli altri. Così l'accento viene posto ora sulle dimensioni industriali del capitalismo (critica della standardizzazione dei beni, della tecnica, della distruzione della natura e dei modi di vita autentici, della disciplina di fabbrica e della burocrazia) - e quindi le stesse critiche possono essere prolungate in una denuncia del socialismo reale - ora sulle sue dimensioni legate al mercato (critica del dominio impersonale del mercato, dell'onnipotenza del denaro che mette tutto sullo stesso piano e fa degli esseri più sacri, delle opere d'arte e soprattutto degli esseri umani, una merce, che sottopone al processo di mercificazione la politica, oggetto di marketing e di pubblicità come qualsiasi altro prodotto). Anche i riferimenti normativi che vengono mobilitati per rendere conto dell'indignazione sono diversi e spesso difficilmente compatibili. Mentre la critica dell'egoismo e quella del disincanto sono spesso accompagnate da una nostalgia per le società tradizionali o le società d'ordine, e in particolare per le loro dimensioni comunitarie, l'indignazione di fronte all'oppressione e alla miseria in una società ricca si fonda su valori di libertà ed eguaglianza che, anche se estranei al principio di accumulazione illimitata che caratterizza il capitalismo, storicamente sono stati associati all'ascesa della borghesia e allo sviluppo del capitalismo.<sup>[46](#)</sup>

È logico quindi che i portatori di questi diversi motivi di indignazione e riferimenti normativi siano stati gruppi di attori differenti, benché spesso accada di trovarli associati in una stessa congiuntura storica. Si può così distinguere una *critica artistica* da una *critica sociale*.<sup>[47](#)</sup>

La prima, associata all'invenzione di uno stile di vita *bohémien* (Siegel, 1986), attinge soprattutto alle due prime fonti di indignazione a cui abbiamo precedentemente accennato: da una parte la disillusione e la mancanza di autenticità, e dall'altra l'oppressione, che caratterizzano il mondo borghese legato all'ascesa del capitalismo. Questa critica mette in evidenza la perdita di senso, e in particolare la perdita del senso del bello e della grandezza, conseguenza della standardizzazione e della mercificazione generalizzata che coinvolgono non solo gli oggetti quotidiani ma anche le opere d'arte (il mercato culturale della borghesia) e gli esseri umani. Insiste sulla volontà oggettiva del capitalismo e della società borghese di irreggimentare, dominare e sottomettere gli uomini a un lavoro prescritto, avendo come scopo il profitto ma facendo ipocritamente appello alla morale, a cui contrappone la libertà dell'artista, il suo rifiuto di una contaminazione dell'estetica attraverso l'etica, il rifiuto di ogni forma di sottomissione nel tempo e nello spazio e nelle sue espressioni più estreme, di ogni forma di lavoro.

La critica artistica si fonda sull'opposizione, formalizzata chiaramente da Baudelaire, tra attaccamento e distacco, stabilità e mobilità. Da una parte i borghesi, che possiedono terre, fabbriche, donne, radicati nell'avere, obnubilati dal pensiero della conservazione dei loro beni, continuamente preoccupati di come riprodurli, sfruttarli, accrescerli, e per questo condannati a una avvedutezza meticolosa, a una gestione razionale dello spazio e del tempo e a una ricerca quasi ossessiva della produzione per la produzione. Dall'altra gli intellettuali e gli artisti liberi da ogni legame, il cui modello - quello del *dandy* - nato a metà del XIX secolo, aveva come ideali insuperabili l'assenza di produzione che non fosse la produzione di sé e la cultura dell'incertezza (Coblence, 1986).[48](#)

La seconda critica, di ispirazione socialista e poi marxista, attinge soprattutto alle ultime due fonti di indignazione che abbiamo identificato: l'egoismo degli interessi privati nella società borghese e la miseria crescente delle classi popolari all'interno di una società con una ricchezza senza precedenti, mistero che troverà spiegazione nelle teorie dello sfruttamento.<sup>49</sup> Fondandosi sulla morale, e spesso su una tematica di ispirazione cristiana, la critica sociale rifiuta, talvolta con violenza, l'immoralità o il neutralismo morale, e l'individualismo degli artisti, che può diventare egoismo ed egotismo.<sup>50</sup>

Poiché attingono a fonti ideologiche e morali diverse, le quattro tematiche dell'indignazione, di cui abbiamo delineato le caratteristiche fondamentali, non sono immediatamente compatibili e, a seconda delle congiunture storiche, possono trovarsi associate, spesso a costo di malintesi facilmente catalogabili come incoerenze, o al contrario entrare in contraddizione.

Un esempio di amalgama è offerto dalla critica intellettuale nella Francia del dopoguerra, espressa in una rivista come "Les Temps Modernes", desiderosa di essere all'avanguardia di tutte le lotte e dunque conciliare l'operaismo e il moralismo del partito comunista con il libertinaggio aristocratico dell'avanguardia artistica. In questo caso, la critica essenzialmente di tipo economico che denuncia lo sfruttamento borghese della classe operaia si accompagna a una critica dei costumi che denuncia il carattere oppressivo e l'ipocrisia della morale borghese, in particolare in materia di sessualità e a una critica estetica che scredita il sibaritismo di una borghesia dai gusti accademici. L'insistenza sulla *trasgressione* (di cui la figura di Sade rappresenta, dall'inizio degli anni quaranta alla metà degli anni sessanta, il simbolo obbligato per molti scrittori della sinistra non comunista)<sup>51</sup> serviva da tramite



fra questi temi, peraltro non senza malintesi o conflitti quando la trasgressione sessuale o estetica, a cui gli intellettuali e gli artisti erano particolarmente attaccati, incontrava il moralismo e il classicismo estetico delle élite operaie. Operai che sequestravano il loro datore di lavoro, omosessuali che si baciavano in pubblico o artisti che esponevano oggetti banali, trasportati dal loro contesto abituale in una galleria d'arte o in un museo: non si trattava sempre, in fondo, di metamorfosi di una medesima *trasgressione* dell'ordine borghese?

Ma, in altre congiunture politiche, le diverse tradizioni critiche del capitalismo possono facilmente divergere, entrare in conflitto, contrapporsi violentemente l'una all'altra. Così, mentre la critica dell'individualismo e il suo corollario comunitario possono lasciarsi trascinare abbastanza facilmente verso derive fasciste (come indicano molti esempi tra gli intellettuali degli anni trenta), la critica dell'oppressione può portare gradualmente all'accettazione, almeno tacita, del liberalismo, come avvenne negli anni ottanta per molti intellettuali provenienti dall'ultrasinistra che, avendo giustamente individuato nel sovietismo una nuova forma di alienazione e avendo fatto della lotta contro il totalitarismo la loro principale battaglia, non hanno capito che il liberalismo stava riprendendo in mano il mondo occidentale.

Ciascuna di queste due critiche può considerarsi più *radicale* dell'altra relativamente alla sua posizione nei confronti della modernità dei Lumi, a cui il capitalismo fa riferimento allo stesso titolo della democrazia, ma da un punto di vista diverso.

La critica artistica, pur avendo in comune con la modernità l'individualismo, si presenta come una contestazione radicale dei valori e delle opzioni di base del capitalismo (Chiapello, 1998): rappresentando un rifiuto del disincanto nato dal processo di razionalizzazione e

mercificazione del mondo inerenti al capitalismo, ne ipotizza l'interruzione o la soppressione e implica dunque un'uscita dal regime del capitale. La critica sociale, invece, cerca di risolvere anzitutto il problema delle diseguaglianze e della miseria rompendo il gioco degli interessi individuali. Se alcune soluzioni a questo problema possono apparire radicali, non presuppongono tuttavia un arresto della produzione industriale, dell'invenzione di nuovi prodotti, dell'arricchimento della nazione e del progresso materiale e rappresentano dunque un rifiuto meno totale delle strutture e delle opzioni del capitalismo.

Tuttavia, malgrado la propensione prevalente dell'una e dell'altra critica verso le riforme o verso l'uscita dal regime del capitale, si può osservare che ciascuna di esse possiede un versante modernista e un versante anti-modernista. La tensione tra una critica radicale della modernità che porta a "contestare il proprio tempo senza parteciparvi" e una critica modernista che rischia di portare a "partecipare al proprio tempo senza contestarlo" rappresenta una costante dei movimenti critici.<sup>52</sup> La critica artistica è anti-modernista quando insiste sul disincanto, è invece modernista quando parla di liberazione. Traendo ispirazione dai valori liberali prodotti dallo spirito dei Lumi, denuncia la menzogna di un ordine che finge di realizzare il progetto moderno di liberazione solo per poterlo meglio tradire: che, lungi dal liberare le potenzialità umane di autonomia, autorganizzazione e creatività, esclude le persone dalla gestione dei loro stessi affari, sottomette gli esseri umani alla dominazione di razionalità strumentali e li tiene chiusi in una "gabbia di ferro"<sup>53</sup>; esigendo la partecipazione attiva dei produttori, il capitalismo non cessa tuttavia di negarla e di distruggerla.<sup>54</sup> La critica sociale è più modernista quando insiste sulle diseguaglianze, e antimodernista quando,

attaccando la mancanza di solidarietà, si costruisce come una critica dell'individualismo.

### *L'incompletezza della critica*

Queste caratteristiche delle tradizioni critiche del capitalismo, e l'impossibilità di costruire una critica totale perfettamente articolata che attinga equamente alle quattro fonti di indignazione che abbiamo identificato, spiegano l'ambiguità intrinseca della critica, che condivide sempre - anche quando si tratta dei movimenti più radicali - "qualche cosa" con ciò che cerca di criticare. Questo è dovuto al semplice fatto che i riferimenti normativi sui quali si fonda sono essi stessi parzialmente iscritti nel mondo.<sup>55</sup> Ma le stesse ragioni rendono conto della fallibilità della critica che, per esempio, può guardare senza intervenire il mondo evolvere verso una situazione che potrà rivelarsi disastrosa, oppure considerare in modo favorevole i cambiamenti in corso in un dato momento, poiché portano un miglioramento su un punto importante che motivava l'indignazione, senza vedere che, nello stesso tempo, la situazione si degrada sotto un altro profilo; e soprattutto, per il periodo che qui ci interessa, senza vedere che il capitalismo si è evoluto, è vero, nel senso di una riduzione delle forme più antiche di oppressione, ma al prezzo (scoperto in ritardo) di un aumento delle diseguaglianze.

La dialettica del capitalismo e delle sue critiche si rivela in questo senso necessariamente senza fine, almeno finché si rimane nel regime del capitale - che a medio termine sembra l'eventualità più probabile. La critica, parzialmente accolta e integrata su alcuni punti, aggirata o contrastata su altri, deve continuamente spostarsi e forgiare nuove armi, ri elaborare le proprie analisi per essere aderente alle

proprietà che caratterizzano il capitalismo del suo tempo. Si tratta, per molti aspetti, di una forma sofisticata del supplizio di Sisifo, destinata a tutti coloro che non si accontentano di uno stato sociale dato e pensano che gli uomini debbano cercare di migliorare la società nella quale vivono, che in sé è una concezione recente (Hirschman, 1984). Ma gli effetti della critica sono reali. La pietra risale lungo le pendici, anche se rischia sempre di ricadere lungo un altro percorso, il cui orientamento dipende per lo più dal modo in cui la pietra è stata sospinta verso l'alto.<sup>56</sup> D'altra parte, anche ammettendo un'interpretazione pessimistica della dinamica del capitalismo e delle sue critiche, secondo la quale in fin dei conti "il capitalismo - in quanto fonte di indignazione - se la cava sempre", possiamo trovare una consolazione in questa osservazione di Polanyi:

Perché la vittoria finale di una tendenza dovrebbe provare l'inefficacia degli sforzi destinati a rallentarne il progresso? E perché non considerare che è esattamente in ciò che hanno ottenuto, vale a dire nel rallentamento della velocità del cambiamento, che queste misure hanno raggiunto il loro obiettivo? In questa prospettiva, ciò che è inefficace per fermare un'evoluzione, non è inefficace del tutto. Spesso la velocità del cambiamento non ha meno importanza della sua direzione; ma se è frequente che quest'ultima non dipenda dalla nostra volontà, è possibile che la velocità, a cui permettiamo che tale cambiamento avvenga, dipenda da noi (Polanyi, 1983, pp. 63-64).

Pur riconoscendo alla critica un'indubbia efficacia, in questo testo non affronteremo direttamente la questione - sviluppata dalle scienze politiche e dalla storia sociale - delle convinzioni da cui dipende il grado di efficacia della critica in determinate situazioni storiche.<sup>57</sup> Pur non ignorando l'insieme dei fattori da cui dipendono la virulenza e l'efficacia della critica, ci siamo concentrati sulla sua dimensione propriamente ideologica, cioè sul modo in

cui l'indignazione e la denuncia di una trasgressione del bene comune vengono espresse in formule. Questa scelta ci espone al rischio di essere accusati di interessarci esclusivamente ai "discorsi" non tenendo conto di ciò che sarebbe "reale", ma mette tuttavia l'accento su una parte fondamentale del lavoro della critica, che è la codificazione di "ciò che non va" e la ricerca delle cause di questa situazione con lo scopo di andare verso delle soluzioni. Si tratta inoltre di un livello pertinente di analisi all'interno di uno studio dedicato allo spirito del capitalismo. In questo senso, quando parliamo di disarmo della critica, si tratta di un disarmo ideologico (la critica non sa più cosa dire) e non di un disarmo fisico (saprebbe cosa dire ma non può farlo, oppure non riesce a farsi ascoltare).

*I cambiamenti dello spirito  
del capitalismo indipendenti dalla critica*

Non resta che liberare il terreno da un'ultima ambiguità riguardante la dinamica dello spirito del capitalismo. Abbiamo fatto della critica uno dei suoi motori più potenti. Obbligando il capitalismo a giustificarsi, la critica lo costringe a rafforzare i suoi dispositivi di giustizia e a fare riferimento a certi tipi di bene comune dei quali dichiara di mettersi al servizio. Ma abbiamo anche visto che l'impatto della critica può essere indiretto: può cioè indurre il capitalismo, per sfuggirle, a "spostarsi" più velocemente, ovvero a cambiare la natura delle sue prove centrali. In questo caso lo spirito del capitalismo risente solo delle ripercussioni dei cambiamenti che hanno coinvolto in prima battuta il capitalismo.

Ma se è vero che i cambiamenti del capitalismo sono una delle principali cause delle modifiche del suo spirito,

bisogna riconoscere che non tutti i suoi spostamenti possono essere messi in relazione con la critica. La dinamica del capitalismo di per sé è solo parzialmente legata alla critica, almeno nel senso in cui l'abbiamo intesa fin qui di espressione del dissenso (*voice* nella concettualizzazione di Hirschman, 1972). Per rendere conto della dinamica del capitalismo sarebbe necessario aggiungere l'impatto della critica che Hirschman chiama *exit*, ovvero della concorrenza. La critica *exit*, che è il rifiuto di acquistare da parte del consumatore o del cliente in senso lato, rifiuto di farsi assumere da parte del salariato potenziale, o rifiuto del lavoratore indipendente di prestare la sua opera, è una critica alla quale il capitalismo accetta più facilmente di sottoporsi, anche se cerca comunque di scansare gli ostacoli che essa pone sul suo percorso costituendo per esempio monopoli o cartelli, in modo da ignorare le volontà di defezione, che si ritrovano a non avere più la possibilità di esprimersi. La rivalità alimentata dalla concorrenza obbliga i capitalisti a cercare continuamente il vantaggio sui loro competitori, attraverso l'innovazione tecnologica, la ricerca di nuovi prodotti o servizi, il miglioramento di quelli che esistono, il cambiamento dei modi di organizzazione del lavoro, al punto che possiamo individuare in essa una causa di continuo cambiamento del capitalismo secondo il processo di "distruzione creatrice" descritto da Schumpeter.

L'efficacia della critica *voice*, che si traduce in un rilancio e in un inasprimento delle prove e in una diminuzione dei profitti a parità di tutti gli altri aspetti, non è dunque l'unica ragione degli spostamenti del capitalismo anche se in alcune epoche può avere un ruolo cruciale. L'impatto della critica *voice* sui profitti è reale, ma gli spostamenti del capitalismo sono legati a tutte le opportunità che si presentano di aumentare i guadagni, e la soluzione più vantaggiosa in un dato momento non è sempre quella di

fare marcia indietro rispetto alle concessioni fatte in precedenza. In compenso la pressione costante della concorrenza e l'osservazione angosciata dei movimenti strategici che si realizzano sui mercati sono uno stimolo potente alla ricerca incessante da parte dei responsabili delle aziende di nuovi modi di fare, così che spesso la concorrenza viene proposta come giustificazione minimale delle trasformazioni del capitalismo, per ragioni valide ma poco accettabili da parte di coloro che si impegnano nel processo capitalistico, perché li fa diventare dei semplici ingranaggi.

Definiti gli strumenti principali di questa ricerca, possiamo intraprendere la descrizione dei cambiamenti dello spirito del capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni nei suoi rapporti con le critiche che sono state rivolte in questo periodo al processo di accumulazione.

PRIMA PARTE

L'EMERGERE DI UNA NUOVA  
CONFIGURAZIONE IDEOLOGICA



# 1.

## IL DISCORSO DEL MANAGEMENT NEGLI ANNI NOVANTA

In questa sezione ci proponiamo di mettere in evidenza la profonda trasformazione subita dallo spirito del capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni: l'abbandono dei tratti ideologici specifici che caratterizzavano il suo secondo stato e l'avvento di una nuova rappresentazione dell'impresa e del processo economico. Tale rappresentazione intende fornire ai successori dei quadri, cioè a coloro che più di tutti è necessario coinvolgere perché il capitalismo possa estendere il suo dominio, delle certezze riguardo alle "buone azioni" da intraprendere (molto diverse come si vedrà dalle raccomandazioni dispensate negli anni sessanta), un discorso finalizzato a legittimare tali azioni, delle prospettive entusiasmanti di realizzazione personale, la possibilità di proiettarsi in un futuro rimodellato in funzione delle nuove regole del gioco, e il suggerimento di nuove vie di riproduzione per i figli della borghesia e di ascesa sociale per gli altri.

## *1. Le fonti d'informazione sullo spirito del capitalismo*

### *La letteratura di management come normatività del capitalismo*

Per compiere questo studio abbiamo utilizzato la letteratura di management destinata ai quadri.<sup>1</sup> Questa letteratura, il cui obiettivo principale è informare i quadri sulle ultime innovazioni in materia di gestione delle imprese e di direzione degli uomini, si configura come uno dei luoghi principali in cui si esprime lo spirito del capitalismo.

In quanto ideologia dominante, lo spirito del capitalismo ha teoricamente la capacità di penetrare l'insieme delle rappresentazioni mentali tipiche di un'epoca, di infiltrare i discorsi politici e sindacali, di fornire rappresentazioni legittime e schemi di pensiero ai giornalisti e ai ricercatori, così che la sua presenza è nel contempo diffusa e generalizzata. Tra tutte le sue possibili manifestazioni, abbiamo scelto la letteratura di management in quanto supporto che offre l'accesso più diretto alle rappresentazioni associate allo spirito del capitalismo di un'epoca. All'interno di questa letteratura ci siamo peraltro limitati ai testi non tecnici che propongono nuovi dispositivi di management globali, che possono ispirare tutte le funzioni dell'azienda. Abbiamo dunque scartato tutta la letteratura specializzata che affronta per esempio solo il marketing, la gestione della produzione o la contabilità, per interessarci a quello che si potrebbe chiamare "management generale", i cui confini con la disciplina della politica e strategia d'impresa da un lato e della gestione delle risorse umane dall'altro sono a volte molto sfumati.

Come lo spirito del capitalismo che presenta due facce, una rivolta verso l'accumulazione del capitale, l'altra verso principi di legittimazione, anche la letteratura di management può essere letta su due piani distinti. Si vedrà naturalmente come essa sia il ricettacolo dei nuovi metodi per fare profitto, dei nuovi consigli dati ai manager per creare aziende più efficaci e più competitive. La letteratura di management, tuttavia, non è puramente tecnica e non è fatta solo di ricette pratiche finalizzate a migliorare il rendimento delle imprese come si potrebbero potenziare le prestazioni di una macchina. È inoltre caratterizzata da forti tonalità di tipo morale, anche solo perché si tratta di una letteratura normativa che dice ciò che deve essere e non ciò che è, al punto che è lecito porsi interrogativi sul realismo di questa letteratura e, di conseguenza, sul credito che le si può accordare per sapere ciò che accade "veramente" all'interno delle aziende. È vero che, per quanto siano solitamente ricchi di casi specifici e si basino sul loro studio, i testi di management non possono sostituirsi a materiale di indagine come monografie di aziende o indagini statistiche. Non hanno la minima pretesa di essere esaustivi. Non sono orientati verso la constatazione, ma verso la prescrizione. Come i testi didascalici e i manuali di istruzione morale, si fondano sull'*exemplum*, riportano casi selezionati per le loro qualità dimostrative - cosa si deve fare e cosa non si deve fare - e prendono in considerazione, della realtà, solo aspetti utili a sostenere l'orientamento a cui intendono dare impulso. Ma questi testi ci interessano qui proprio perché costituiscono, nel mondo delle imprese, uno dei principali veicoli di diffusione e di divulgazione dei modelli normativi.

La letteratura di management, in quanto letteratura pubblica finalizzata a suscitare l'adesione ai precetti esposti e l'impegno di un gran numero di attori - in primo luogo dei quadri, il cui zelo e la cui convinzione sono

determinanti per il buon funzionamento delle imprese -, non può essere orientata unicamente verso la ricerca del profitto. Deve anche giustificare le modalità con cui viene ottenuto, deve fornire ai quadri argomenti per poter resistere alle critiche che certamente si leveranno se cercano di mettere in pratica i suggerimenti dispensati e per soddisfare le inevitabili esigenze di giustificazione di fronte ai loro subordinati e nelle altre arene sociali a cui partecipano.

La letteratura di management deve dunque mostrare in che senso il modo indicato di fare profitto possa essere auspicabile, interessante, eccitante, innovativo ed encomiabile. Non può fermarsi a ragioni e motivazioni di tipo economico. Deve basarsi anche su orientamenti normativi che non solo tengano conto delle aspirazioni personali alla sicurezza e all'autonomia, ma le sappiano ricollegare a un orientamento più generale verso il bene comune. Altrimenti non si capirebbe perché la trasmissione di modalità operative relative all'organizzazione delle imprese venga espressa da alcuni autori in uno stile lirico o addirittura eroico, o venga corroborata da riferimenti numerosi ed eteroclitici a fonti nobili e antiche come il buddismo, la Bibbia, Platone, o alla filosofia morale contemporanea (in particolare Habermas).

Nella nostra analisi è inoltre opportuno ricordare che, all'inizio del XX secolo,<sup>2</sup> la nascita del management ha accompagnato l'emergere di questo nuovo corpo sociale di direttori e di amministratori d'azienda salariati (designati poi come manager o, in Francia, quadri) al quale è stata progressivamente trasferita la gestione operativa delle grandi aziende, dal momento che i proprietari si erano ritirati nel molo di azionisti, quando non erano diventati essi stessi quadri dirigenti salariati (Chandler, 1988). Fin dalle origini, il management era dunque destinato a coloro che, dopo la crisi degli anni trenta, sarebbero diventati i

nuovi eroi dell'economia e i principali destinatari del secondo spirito del capitalismo. Il management, che si presenta come sistematizzazione e codificazione in regole di comportamento di carattere generale di pratiche create, plasmate all'interno delle aziende, ha progressivamente favorito la professionalizzazione dei dirigenti. Henri Fayol, considerato uno dei padri fondatori della disciplina, intendeva definire una "dottrina amministrativa" che avrebbe permesso, da una parte, di affermare che il management era una professione con regole proprie, e di consumare così la frattura con una dirigenza legittimata dalla proprietà, e dall'altra di aprire la strada verso un insegnamento professionale. Non stupisce che i quadri abbiano riconosciuto le proprie aspirazioni in questo elogio della professione e della competenza (contro la legittimità del patrimonio che era il punto di riferimento del primo spirito del capitalismo), oltre che nell'importanza attribuita all'istruzione. Il secondo spirito del capitalismo trova così la propria espressione più naturale nella letteratura di management. Si può quindi pensare che essa ne registrerà anche i cambiamenti e l'evoluzione verso altre rappresentazioni, o che quantomeno riecheggerà la decomposizione dello spirito di cui era il principale veicolo.

Questa nostra scelta si colloca peraltro nella scia dei lavori di Werner Sombart e di Max Weber. Sombart (1928) fa riferimento ai testi di Leon Battista Alberti, che considera il modello del borghese del Quattrocento, sul "governo della famiglia",<sup>3</sup> e Weber (1964) offre una prima definizione dello spirito del capitalismo citando i lavori di Benjamin Franklin (*La maniera di farsi ricco, Consigli ad un giovane negoziante*,<sup>4</sup> *Autobiografia*). Questi scritti e la letteratura di management di cui ci serviamo sono accomunati dal fatto di appartenere allo stesso genere letterario, quello delle

opere che dispensano consigli e insegnamenti edificanti sul modo di condurre gli affari (o l'economia della famiglia).

Le scelte di Weber e Sombart sono motivate anche dalla diffusione delle opere su cui lavorano, e questo ci rimanda oggi al problema dell'effetto della letteratura di management sulle pratiche effettive. Se è chiaro che il realismo non è una delle caratteristiche più importanti dei testi studiati - dal momento che il loro proposito è dire ciò che deve essere e non ciò che è -, non è tuttavia irrilevante sapere in che misura sono letti, influenti e capaci quindi di agire sulle pratiche nel senso auspicato dagli autori, perché diversamente non potrebbero rappresentare un oggetto adeguato per studiare rafforzarsi di una nuova ideologia dominante. Per essere rigorosi si sarebbero dovuti conoscere gli indici di diffusione, di lettura e di utilizzazione di questi testi nell'insegnamento; ma, mancando fonti istituzionali in materia, si sarebbe trattato di un compito estremamente oneroso. Abbiamo così ovviato a questa difficoltà scegliendo, non un numero di testi limitato come i nostri illustri predecessori, ma raccogliendo un corpus di autori numericamente più consistente che offre un quadro rappresentativo dei testi di una certa epoca. Peraltro, dalla lettura di questi scritti emerge una grande omogeneità di discorsi e, per ogni epoca considerata, un'impostazione generale attorno a un numero limitato di temi, al punto che è lecito chiedersi, di fronte alle scarse variazioni, se l'abbondanza della produzione sia giustificata. Si tratta sicuramente del migliore indizio del loro carattere ideologico a vocazione dominante. Le idee vengono riprese, ripetute, variamente esemplificate, passano con leggerezza da un supporto all'altro (da una rivista di management all'altra, da un autore o da un editore all'altro, dalla letteratura di management alla stampa specializzata destinata ai quadri, dai testi all'insegnamento e alle trasmissioni radiofoniche

specializzate), e diventa difficile attribuire a specifici autori la paternità di questi insiemi retorici. Le differenze, spesso minime, hanno il risultato di offrire ai vari attori appigli diversi per impadronirsi degli orientamenti che vengono loro trasmessi, e per potervisi identificare. Come è tipico di tutti i complessi di testi a destinazione performativa, soprattutto quando le persone da convincere sono numerose e molto diversificate, la variazione su alcuni temi obbligati rappresenta una condizione necessaria dell'efficacia della trasmissione di un messaggio che può diffondersi solo modulandosi.

Abbiamo dunque costituito due corpus composti da una sessantina di testi ciascuno, pubblicati il primo nel corso degli anni sessanta (1959-1969) e il secondo nel corso degli anni novanta (1989-1994), e che riguardano, totalmente o in parte, la questione dei quadri - designati con appellativi diversi (manager, direttore, capo, dirigente...). I due corpus permettono di cogliere una rappresentazione tipica di quanto viene consigliato alle aziende, nel corso di ciascuno dei due periodi considerati, in relazione al genere di quadri da assumere, al trattamento che è opportuno applicare e alla natura delle prestazioni da chiedere. L'Appendice 1 presenta le caratteristiche dei testi analizzati, l'Appendice 2 la bibliografia dei due corpus. I corpus così costituiti (oltre mille pagine) sono stati trattati in due tempi. Innanzitutto sono stati sottoposti a un'analisi classica fondata su una lettura estensiva con l'obiettivo di individuare le principali preoccupazioni degli autori, le soluzioni che proponevano ai problemi del loro tempo, le rappresentazioni che fornivano delle forme ereditate dal passato e considerate superate e dei diversi argomenti adottati per operare la conversione dei lettori. In un secondo tempo abbiamo utilizzato il software di analisi Prospero<sup>@</sup> (cfr. Appendice 3) per confermare le nostre ipotesi e convalidare, attraverso indicatori

specifici applicabili all'insieme dei testi, il fatto che la nostra analisi riflettesse effettivamente uno stato generale del corpus (e non un'inclinazione personale per certi temi con il rischio di accentuarne l'importanza) e di conseguenza uno stato generale della letteratura di management del relativo periodo.

L'approccio adottato è stato fondamentalmente comparativo. Abbiamo posto l'accento sulle differenze tra i due corpus lasciando in secondo piano gli elementi costanti.<sup>5</sup> Louis Dumont (1977) osservava che il metodo comparativo è il più efficace per studiare le ideologie, soprattutto quelle in cui è immerso lo stesso analista, i cui tratti fondamentali sono difficili da identificare se non si ricorre a elementi di confronto esterni. Qui l'esteriorità sarà fornita dalla prospettiva storica. Inoltre, l'immagine che trasmettono della loro epoca i testi degli anni sessanta è molto diversa da quanto ne dicono i testi pubblicati negli anni novanta. Anche in questo caso non bisogna chiedere a questo tipo di letteratura di offrirci un panorama ponderato del passato, poiché il suo obiettivo è di proporre dei miglioramenti, e dunque di distruggere parte dei dispositivi frutto di pratiche consolidate. Di conseguenza essa sceglie accuratamente e ingigantisce i fattori contro i quali scagliarsi, passando sotto silenzio alcuni elementi costanti e non meno importanti.

Analizzare un cambiamento in corso di realizzazione e, per certi versi, ancora in fase embrionale, significa esporsi al rischio di essere accusati di ingenuità, se non di complicità con il proprio oggetto di studi. È vero che la profezia, nelle sue forme moderne - evoluzionismo sociale, previsioni, futurologia - ha spesso rappresentato un importante strumento di mobilitazione e di azione, che ha contribuito a far accadere ciò che descrive (*self fulfilling prophecy*) o ancora, nel caso di alcune profezie di sventura,



ha portato a sostenere un'opposizione reazionaria alle riforme (Hirschman, 1991) In quest'ottica, si svela il carattere "ideologico" (nel senso di illusione, o di inganno) di un'analisi del cambiamento nella quale gli autori prenderebbero semplicemente i propri desideri e le proprie angosce per la realtà. Le versioni positiviste di questa contestazione si basano spesso su una descrizione statistica della realtà. La descrizione del cambiamento si fonderebbe su un'illusione che consiste nel prendere la parte per il tutto e nell'estrapolare poi dei casi selezionati intenzionalmente e non rappresentativi, per imporre lo scenario di un futuro non confortato da uno studio empirico serio della realtà presente.

Ci si obietterà probabilmente che le nostre descrizioni, basate sulla letteratura di management, attribuiscono un'importanza eccessiva a caratteristiche che riguardano solo marginalmente il funzionamento delle aziende. La serie di indicatori raccolti nel capitolo quarto dimostra tuttavia che la realizzazione dei dispositivi descritti nella letteratura è già considerevole. Mostra anche, tuttavia, che non disponiamo di tutti i dati statistici che sarebbero necessari per evidenziare i cambiamenti pertinenti. L'apparato di descrizione statistica si fonda in effetti su equivalenze che sono in omologia con quelle utilizzate dalle prove già istituite, da cui dipendeva essenzialmente la selezione sociale nello stato precedente. Non costituisce dunque, in qualche modo per la sua stessa costruzione, lo strumento più adeguato per registrare e misurare le nuove forme di prova, soprattutto quando si realizzano progressivamente per effetto di microspostamenti.

Si potrebbero inoltre riportare numerosi esempi storici di descrizioni di cambiamenti che, a posteriori, non si può dire fossero prive di fondamento, benché il fatto che si basassero su indizi frammentari e minoritari fornisse dei

motivi per screditarle in nome del realismo dei fatti. Così, come ha dimostrato Ansart, Proudhon, portavoce degli artigiani - largamente maggioritari nella Francia della metà del XIX secolo - aveva statisticamente ragione rispetto a Marx, la cui utopia del proletariato sembrava fondata su situazioni che, a quell'epoca, non erano predominanti (Ansart, 1969). Criticando Laslett, che minimizzava il ruolo svolto dalla Compagnia inglese delle Indie orientali e dalla Banca d'Inghilterra prima dell'inizio del XVIII secolo, Fernand Braudel scriveva: "Ma ci è ben noto il ragionamento e il ritornello: ogni volta che si confronta il volume di un'attività di punta con il volume considerevole dell'economia d'insieme, la massa riporta l'eccezione all'ordine, fino ad annientarla. Per parte mia non ne sono troppo convinto. I fatti importanti sono quelli che hanno delle conseguenze e quando tali conseguenze sono la modernità dell'economia, il 'modello' degli affari del futuro, la formazione accelerata del capitale all'alba della colonizzazione, bisogna pensarci due volte" (Braudel, 1979, tr. it. p. 455).

Uno degli aspetti caratteristici della letteratura di management, quando si legge per individuare i tipi ideali dello spirito del capitalismo nelle due epoche, è la continua preoccupazione del coinvolgimento e della motivazione del personale, soprattutto dei dirigenti. "Come dare un senso al lavoro all'interno dell'azienda?" è infatti uno degli interrogativi centrali che pongono le due generazioni, anche se sotto profili diversi. Questo aspetto fondamentale conforta la nostra scelta delle fonti utilizzate per identificare le trasformazioni dello spirito del capitalismo.

### *Testi centrati sul coinvolgimento dei quadri*

Nel corso degli anni sessanta gli autori della letteratura di management sono particolarmente attenti al tema della motivazione dei quadri, mentre negli anni novanta tale problema rappresenta solo un caso particolare all'interno della questione del coinvolgimento di tutti i dipendenti.

Negli anni sessanta, i motivi di inquietudine circa l'impegno dei quadri sono di varia natura. Ci si chiede come arruolare al servizio del capitalismo i migliori rampolli della borghesia: i dirigenti delle Business School, per esempio, si preoccupano nel "constatare la debole attrattiva che gli affari esercitano sulle élite", afferma Marvin Bower, direttore dello studio di consulenze McKinsey ed ex presidente della Harvard Business School (Bower, 1968 ©).<sup>\*</sup> Viene espressa la speranza di ottenere un loro coinvolgimento a trecentosessanta gradi,<sup>[1]</sup> di evitare che uomini "di talento" o di "grande valore" rassegnino le dimissioni per rivolgersi ad altre aziende più confacenti alle loro aspirazioni. La maggior parte dei testi di management che affrontano il tema dei quadri negli anni sessanta cercano di individuare soluzioni per il coinvolgimento di questa categoria di lavoratori che rappresentano "il valore dell'azienda". Si sottolinea che le loro aspirazioni non sono appagate<sup>[2]</sup> che "si aspettano di più dal loro lavoro", che "desiderano attraverso il loro lavoro, svolgere un molo utile nella società, migliorarsi, progredire" e che "si tratta di capire se le aziende, con il loro tradizionale stile di direzione, rispondono adeguatamente a simili aspirazioni, e se i quadri hanno la sensazione di potersi realizzare all'interno delle aziende e non di sprecare la propria vita" (Froissart, 1969 ©). I numerosi riferimenti, nei testi di questi anni, ai lavori centrati sulla motivazione e realizzati nel solco della scuola

delle relazioni umane (con autori-feticcio come Maslow Herzberg, McClelland), rivelano questa preoccupazione.

Trent'anni dopo, sembra che i problemi non siano molto cambiati ("un'organizzazione è sempre in competizione per la propria risorsa più importante: individui qualificati e informati" Drucker, 1993 ©), ma la questione del coinvolgimento è stata amplificata da interventi dolorosi per il personale come licenziamenti e ristrutturazioni.[\[3\]](#) [\[4\]](#)

In entrambe le epoche, si riconosce che il profitto non può rappresentare un obiettivo in grado di creare importanti forme di coinvolgimento.[\[5\]](#) I quadri anzitutto, negli anni sessanta, e in seguito il personale nel suo complesso durante gli anni novanta, desiderano "ragioni vere" per coinvolgersi. "Affinché il mondo degli affari possa attirare i soggetti dell'élite per farne quadri produttivi, è necessario che ogni dirigente dimostri che la sua azienda apporta qualcosa a tutta la società, e che lo scopo degli affari non è solo guadagnare denaro", scrive nel 1968 Bower (©). Nel 1990 si constata che "contrariamente alle generazioni precedenti, [le persone] pensano che lo stipendio da solo sia una magra compensazione se non hanno l'impressione di contribuire al benessere generale attraverso il loro lavoro" (Waterman, 1990 ©). L'impresa deve dunque "diventare un luogo di costruzione di senso, di finalità condivise, dove ciascuno può nel contempo sviluppare la propria autonomia personale e contribuire al progetto collettivo" (Genelot, 1992 ©) poiché, "come sosteneva Jean Giono, 'l'essenziale non è vivere, ma avere una ragione per vivere'. Anche se poi aggiungeva, 'e questa non è una cosa facile'" (Bellenger, 1992 ©).

Dare un senso al lavoro salariato, uno spirito al capitalismo, è dunque una preoccupazione molto presente

nella letteratura di management. Esamineremo ora le proposte che sono state formulate in entrambi i periodi per trovare una risposta al problema.

## *2. L'evoluzione della problematica del management dagli anni sessanta agli anni novanta*

Intendiamo a questo punto mettere in luce le trasformazioni dello spirito del capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni, affrontando per ciascuna epoca i seguenti punti: a) Che domande si pongono gli autori della letteratura di management? Queste segnalano il modo in cui vengono affrontati e analizzati i problemi in una data epoca e gli *a priori* impliciti che li sottendono, b) Quali sono le risposte e le soluzioni che trovano per queste domande? c) Che cosa rifiutano della situazione che prendono in esame? Infatti, l'affermarsi di una nuova norma di management si accompagna quasi sempre alla critica di uno stato precedente del capitalismo e di un modo precedente di fare profitto che devono essere abbandonati per fare posto a un nuovo modello. Vedremo così che i testi di management degli anni sessanta criticano, esplicitamente o implicitamente, il capitalismo familiare, mentre i testi degli anni novanta hanno come principale bersaglio le grandi organizzazioni gerarchiche e pianificate. La critica del know-how e delle abitudini precedenti, considerati ormai superati, è il modo in cui, in questa letteratura senza memoria, si costruisce la relazione tra passato e presente.

*Gli anni sessanta: l'appassionata difesa della direzione per obiettivi*

Nella letteratura di management degli anni sessanta vengono affrontati anzitutto due problemi: da una parte quello posto da *un alto grado di insoddisfazione dei quadri* e dall'altra *le difficoltà di gestione legate al gigantismo delle imprese*.

I quadri, di cui si continua a ripetere che costituiscono il valore dell'impresa, non sono contenti di essere relegati nei ruoli che svolgono: in primo luogo quello di esperto tecnico - il quadro tipico dell'epoca è anzitutto l'ingegnere - e, in secondo luogo, quello di staffetta della direzione, che trasmette gli ordini dall'alto e riferisce in alto i problemi provenienti dal basso. Aspirano a condividere il potere decisionale, a essere più autonomi, a comprendere le politiche della direzione, a essere informati sull'andamento degli affari. Questo tema è presente in numerosi testi degli anni sessanta. [\[6\]](#) [\[7\]](#)

La storia che ci viene raccontata fa riferimento alla comparsa dei quadri come nuovo corpo sociale che accompagna la crescita delle imprese. La separazione tra proprietà e direzione è in questi anni un vero e proprio luogo comune, ma c'è ancora l'esigenza di ribadirlo, mentre trent'anni dopo questo tema è totalmente assente - anche perché la volontà di distacco dal capitalismo familiare avrà raggiunto il suo scopo e non sarà più necessario definire, attraverso il confronto con il dirigente-proprietario, una categoria ancora relativamente nuova nella Francia del dopoguerra, quella dei direttori salariati.

I quadri, negli anni sessanta, hanno la percezione di incarnare la modernità ma si sentono soffocare - soprattutto i giovani, con un livello di istruzione elevato - all'interno di strutture che sono cresciute senza che

cambiasse il modo di gestione centralizzato e quasi autocratico tipico delle piccole e medie imprese. A fronte di questa crescita i dirigenti si sono limitati ad aggiungere nuovi livelli gerarchici, senza concedere la minima quota di potere. Questo spiega perché la richiesta di autonomia da parte dei quadri sia spesso accompagnata da una descrizione degli effetti perversi delle grandi macchine burocratiche.[\[8\]](#) [\[9\]](#)

Inoltre, l'azienda di grandi dimensioni fa paura. Si presenta come un'enclave che minaccia le libertà all'interno dei paesi democratici. Se il mondo della piccola impresa poteva apparire il regno della libertà, gli analisti si chiedono quali possano essere gli effetti della burocratizzazione su questo valore che contraddistingue l'Occidente in contrapposizione al blocco comunista.[\[10\]](#) Da questo punto di vista, l'azienda capitalistica sembra presentare gli stessi inconvenienti dell'azienda collettivizzata o fascista.[\[11\]](#) [\[12\]](#)

Le soluzioni per risolvere queste difficoltà si chiamano *decentralizzazione*, *meritocrazia* e *direzione per obiettivi*. La battaglia condotta dagli autori degli anni sessanta ha essenzialmente l'obiettivo di imporre questi nuovi modi di gestione. La direzione per obiettivi si presenta come un dispositivo particolarmente efficace per poter dare ai quadri l'autonomia alla quale aspirano e per decentralizzare la decisione in modo da limitare gli inconvenienti del gigantismo burocratico: poiché il momento della decisione avverrà nei pressi di coloro che sono interessati. A ogni quadro viene concessa una certa autonomia, che rimane però ben inquadrata: da un lato dalle descrizioni del suo ruolo che precisano nei minimi particolari i margini dell'autonomia concessa; dall'altro dalla fissazione per ciascuno di essi di un obiettivo coerente con la politica generale dell'impresa. D'ora in poi il quadro sarà giudicato sulla base della realizzazione di questo



obiettivo, ovvero in funzione della maggiore o minore riuscita della sua attività, e non in funzione della sua remissività. Gli viene concessa una certa autonomia nell'organizzazione, gli viene dato un budget e verrà controllato non sulle singole decisioni, ma sul risultato globale. Grazie a questo ingegnoso dispositivo il padronato, pur attuando le riforme considerate necessarie dagli organizzatori, conserva il controllo. I quadri acquisiscono autonomia e le imprese possono usufruire di una forza lavoro rimotivata. [\[13\]](#)

La direzione per obiettivi presenta inoltre il vantaggio di offrire criteri chiari e affidabili per misurare le performance sulle quali potrà basarsi l'organizzazione delle carriere. L'avanzamento sarà accordato a chi raggiunge gli obiettivi, cioè a chi è efficace, e non secondo "criteri soggettivi", giudicati più ingiusti. La letteratura di management degli anni sessanta vuole porre fine all'arbitrarietà nella gestione degli uomini, con il risultato di motivare i quadri che si sentiranno trattati con equità. [\[14\]](#)

La diffusione raggiunta in seguito dalla gestione per obiettivi all'interno delle grandi imprese e la profusione di dettagli e di consigli pratici dispensati dagli esperti di management dimostrano che le rappresentazioni stilizzate e i modelli di eccellenza proposti nella letteratura di management non sono riducibili a un'ideologia, a un semplice discorso di facciata che cerca di presentare sotto una luce nuova, magari per soddisfare le aspettative di un nuovo pubblico, modi di organizzazione e di gestione sempre uguali. Il nuovo modello di management è corredato da un insieme di misure che mirano a mettere in atto nuovi dispositivi aziendali che, sebbene nel momento in cui i testi sono scritti non si impongano in maniera così generale come sostengono alcuni autori, vengono però applicati, in misura diversa, in un numero abbastanza



consistente di aziende e sufficientemente in contraddizione con le vecchie abitudini da rendere necessario questo intenso lavoro di spiegazione e di giustificazione. Lo spirito del capitalismo che si esprime in questa letteratura è dunque in relazione dialettica con i dispositivi di cui accompagna la realizzazione e che rende possibili.

I modelli e gli stili di funzionamento degli anni sessanta che vengono criticati sono tutti riconducibili, in misure diverse, *alla logica del "mondo domestico"*. Nelle decisioni relative agli avanzamenti di carriera si rifiuta il criterio dei "giudizi personali", porta aperta verso il nepotismo, per promuovere un "giudizio impersonale" basato sui risultati.

[15] [16] I nuovi sistemi di valutazione intendono inoltre sopprimere l'avanzamento di carriera legato all'anzianità, che ricompensa solo la fedeltà - valore domestico per eccellenza - ma non l'efficacia, e ridurre il ruolo, ingiusto, svolto dalle relazioni sociali ai fini del successo nella carriera. [17]

D'altra parte è proprio su questi temi che la discussione del "caso francese" diventa più specifica. L'eliminazione dei comportamenti riconducibili a una logica domestica è un compito urgente nella vecchia Europa, e in particolare in Francia, ancora impregnata di un passato feudale di fedeltà e privilegi. Ovunque si incontrano sopravvivenze dell'Ancien Régime che devono essere eliminate senza indugio, seguendo il modello degli Stati Uniti, che hanno avuto la fortuna di non averne mai conosciuto i vincoli e di essersi costituiti da subito come una società di eguali. L'adozione dei metodi americani, più democratici ma comunque più efficaci, viene inoltre considerata in Francia una questione di sopravvivenza, poiché la potenza degli Stati Uniti è tale che gli autori francesi hanno paura di non poter resistere a un'invasione economica (raggiungere "l'efficacia americana" ma "senza colonizzazione" [Froissart,

1969 ©]. Si veda anche il testo di Jean-Jacques Servan-Schreiber [1967 ©] *La sfida americana*, interamente dedicato a questi temi).[\[18\]](#) [\[19\]](#) [\[20\]](#)

Negli anni sessanta, alla valorizzazione del merito si aggiunge, negli autori più radicali, una critica del diploma quando procura vantaggi per tutta la vita.[\[21\]](#) È giocoforza constatare che almeno su questo punto i riformisti dell'epoca hanno fallito, poiché la critica è continuata fino a noi quasi inalterata.

Anche se nella letteratura di management non sempre questo aspetto viene trattato in modo molto esplicito, la legittimazione dei quadri ha come contraltare in negativo la delegittimazione del padronato tradizionale, la critica della sua meschinità, del suo autoritarismo e della sua irresponsabilità. Vengono particolarmente denigrati i piccoli imprenditori, accusati di abusare del loro diritto di proprietà, di confondere gli interessi dell'azienda con quelli della famiglia assegnando posti di responsabilità a individui incapaci,[\[22\]](#) e di mettere in pericolo non solo l'azienda ma l'intera società, poiché ignorano le moderne tecniche di gestione delle organizzazioni e di commercializzazione dei prodotti. Questa operazione di separazione simbolica tra quadri salariati da un lato e padroni detentori del patrimonio dall'altro - conforme alla diffusione delle teorie dell'azienda che oppongono i direttori ai proprietari -, era peraltro presente fin dalle origini di questa categoria quando, dopo gli scioperi del 1936, i primi sindacati dei quadri, nati dalle associazioni di ingegneri, erano stati costretti a escludere i datori di lavoro dalle loro file riconoscere la validità di una distinzione fino a quel momento per loro non pertinente. La letteratura di management degli anni sessanta accompagna così il passaggio da una borghesia patrimoniale centrata sull'azienda personale a una borghesia di dirigenti, salariati,

laureati, inseriti in grandi amministrazioni pubbliche e private (Boltanski, 1982).

Il confronto con gli anni novanta ci permette di precisare meglio questo scenario. Il progetto degli anni sessanta è orientato verso la liberazione dei quadri e lo snellimento della burocrazia nata dalla centralizzazione e dall'integrazione crescente di aziende di dimensioni sempre più grandi. Il progetto degli anni novanta si presenta come un prolungamento di questa dinamica, riprendendo i temi della lotta antiburocratica e dell'autonomia. Tuttavia, gli anni sessanta si mostrano rispettosi del "mestiere di capo". L'emancipazione dei quadri avviene all'interno di uno scenario in cui la gerarchia non viene messa in discussione. Si consiglia di renderla più trasparente,<sup>[23]</sup> di non caricarla di simboli di dominio retrogradi,<sup>[24]</sup> di evitare di scavalcare i responsabili rivolgendosi direttamente alle loro équipes,<sup>[25]</sup> mai però di sopprimerla o aggirarla. Si tratta al contrario di fondare la gerarchia sul merito e sulla responsabilità, e di conferirle una nuova legittimità liberandola dei residui di una logica domestica che la rendono nel contempo inefficace e ingiusta.

È necessario inoltre osservare che il progetto degli anni sessanta si è ampiamente realizzato poiché in quegli anni, nei testi da noi letti, si trovano ancora spesso forme di deferenza ed espressioni dell'autorità appartenenti al mondo domestico, poi scomparse nella letteratura di management. Le difficoltà di sradicamento dal mondo domestico, anche per i portavoce della trasformazione, mostrano chiaramente il profondo legame della letteratura di management con una realtà di cui bisogna trasformare le forme (e non solo manipolare i segni) e conferiscono sincerità agli autori nella loro volontà riformista poiché, più o meno inconsapevolmente,

selezionano con precauzione, nella loro eredità domestica, ciò che conviene mantenere, ciò a cui restano legati e ciò che invece è importante rifiutare.

Per esempio, Octave Gélinier (1963  ), futuro direttore generale dello studio di consulenza Cegos dove lavorava come formatore e ingegnere dal 1947, liberale convinto e strenuo sostenitore in Francia della direzione per obiettivi, dedica numerose pagine alla spinosa questione del “licenziamento dei quadri”. Sostiene, in definitiva, la necessit  di licenziare un quadro anche se competente ed efficace che si sia reso responsabile di malversazioni, per quanto minime, mentre afferma che   ingiusto licenziare un “vecchio servitore diventato inefficace”.<sup>[26]</sup> Si tratta di due strappi al principio dell’efficacia, uno in nome della morale, l’altro della fedelt , che si cerca poi di dissimulare adducendo il rischio di demotivazione degli altri quadri dell’azienda e, di conseguenza, facendo malgrado tutto riferimento a un imperativo di efficacia: l’argomentazione retorica secondo cui “l’etica paga”, che far  furore con il movimento dell’etica degli affari nel corso degli anni novanta (al quale peraltro lo stesso Octave Gélinier dar  un contributo attivo)   un modo indiretto, spesso utilizzato nei testi di management, di introdurre punti di riferimento morali senza apparentemente contraddire la necessit  del profitto. Questo testo di Gélinier appare fortemente datato non per la natura dei dilemmi affrontati, ancora molto attuali, ma per il fatto che vi dedica diverse pagine. Il licenziamento dei quadri, che per questo autore rappresenta ancora un problema, appare oggi globalmente molto pi  legittimo nella letteratura di management: le “grandi ristrutturazioni” degli anni ottanta, dopo aver scandalizzato, hanno finito per far accettare i licenziamenti come “normali” atti di gestione, e se la disoccupazione dei quadri   presente nella

letteratura degli anni novanta, la questione del licenziamento è invece passata sotto silenzio.

Citeremo, come ulteriore segno della presenza del mondo domestico anche in coloro che lottano per sbarazzarsene, un autore come Louis Allen (1964) che dissemina il suo discorso a favore della decentralizzazione di osservazioni che vanno nel senso di un mantenimento del potere da parte della direzione. Così un direttore stimola, incoraggia, ma altrettanto legittimamente può imporre le sue scelte, e bisogna evitare di far credere ai quadri che possono decidere tutto e commentare tutto per il solo fatto che li si fa “partecipare”.<sup>[27]</sup>

### *Gli anni novanta, verso un modello di impresa a rete*

I problemi affrontati dagli autori degli anni novanta sono in parte identici, in parte diversi. Sono identici quando riprendono la critica della burocrazia appena abbozzata negli anni sessanta per spingerla fino alle estreme conseguenze: la gerarchia è una forma di organizzazione da bandire poiché fondata sul dominio; questa volta non si tratta di liberare solo i quadri, ma tutti i salariati. Sono invece diversi perché assumono un ruolo centrale temi nuovi, come la pressione della concorrenza e la domanda dei clienti.

Il *rifiuto della gerarchia* espresso negli anni novanta - gerarchia intesa ormai, in linea con gli economisti dei costi di transazione, come l'organizzazione” (*hierarchy*) in quanto diversa dal “mercato” - è tanto più sorprendente poiché i lettori della letteratura di management sono soprattutto quadri dei grandi gruppi e delle multinazionali, strutture che, nonostante tutti i loro sforzi, difficilmente potranno rinunciare alle gerarchie. Le motivazioni addotte per giustificare questo affondo antigerarchico sono spesso di

ordine morale e si collocano all'interno di un più ampio rifiuto dei rapporti dominanti-dominati.<sup>[28]</sup> Vengono anche messe in relazione con un'evoluzione ineluttabile della società: gli uomini non vogliono più essere comandati né comandare.<sup>[29]</sup> Secondo altri l'innalzamento generale del livello di istruzione spiega il fatto che la gerarchia sia diventata un modello organizzativo ormai superato.<sup>[30]</sup>

Se la gerarchia è il bersaglio principale, anche la pianificazione viene attaccata, perché viene giudicata rigida e fondata su freddi dati quantitativi che non rendono conto della “vera realtà”, e vengono prese di mira tutte le istanze associate all'autorità (datori di lavoro, capi, ordini ecc.). Talvolta si ricorre a confronti con l'esercito, facendo riferimento soprattutto ai sottufficiali - veri e propri esempi negativi, simbolo dei piccoli capi autoritari - mentre negli anni sessanta la metafora militare, in realtà piuttosto rara riguardava l'ufficiale al servizio del proprio paese, secondo una tematica molto ricorrente nel periodo tra gli anni trenta e gli anni cinquanta (si veda per esempio G. Lamirand, *Le Rôle social de l'ingénieur*, ricalcato su *Le Rôle social de l'officier* di Lyautey). Gli autori dei testi di management degli anni novanta non muovono solo critiche ma - come vedremo meglio in seguito - individuano tutta una serie di nuove forme di organizzazione che si discostano al massimo dai principi gerarchici, e promettono eguaglianza formale e rispetto delle libertà individuali.

Altro tratto caratteristico degli anni novanta, i temi della concorrenza e del cambiamento permanente e sempre più rapido delle tecnologie - già presenti negli anni sessanta - assumono un'ampiezza senza precedenti, e praticamente in tutti i testi si trovano consigli per attuare un'organizzazione flessibile e creativa che saprà “surfare” su tutte le “onde”, adattarsi a tutte le trasformazioni, avere dipendenti sempre



al passo con le conoscenze più recenti e ottenere un permanente vantaggio tecnologico sui concorrenti. Se negli anni sessanta l'obiettivo era alleggerire la burocrazia, ci si guardava bene dal rimetterne in discussione i principi di base, come per esempio l'unità di comando cara a Fayol. Negli anni novanta, la sovversione del principio gerarchico si configura come una sorta di "big bang", secondo l'espressione di un guru dell'economia come Peter Drucker (molto ascoltato negli anni sessanta, quando si era fatto promotore della direzione per obiettivi). Un'altra figura di punta della letteratura di management, Rosabeth Moss Kanter, spiega che ormai bisogna "insegnare ai giganti (le multinazionali) a danzare" (titolo originale best-seller *When the Giants Learn to Dance*, Moss Kanter, 1992 ©).

L'attenzione ossessiva all'adattamento, al cambiamento, alla "flessibilità" nasce da una serie di fenomeni che hanno segnato profondamente le coscienze a partire dalla fine degli anni settanta, rubricate senza ulteriori approfondimenti, all'insegna della concorrenza esasperata. È importante comunque ricordarli, perché sono elementi costitutivi della rappresentazione del mondo veicolata dai nostri autori.

Il management degli anni sessanta dà per scontata una rappresentazione del mondo che è possibile schematizzare in questo modo: da una parte il mondo libero e capitalista - l'Europa occidentale e gli Stati Uniti, mentre gli altri paesi sono sostanzialmente assenti dalla rappresentazione - e dall'altra i paesi socialisti a economia pianificata. All'interno del mondo libero, il dominio americano è schiacciante e l'Europa è appena uscita da una fase di ricostruzione che ha potuto portare a termine così rapidamente grazie al sostegno americano. Così - se si omette il testo di Jean-Jacques Servan-Schreiber, che delinea un panorama dello sviluppo economico di tutti i paesi del mondo all'alba dell'anno 2000<sup>[31]</sup> -, nei testi degli anni sessanta non si fa

menzione alcuna dei paesi dell'Africa, dell'America latina o dell'Asia (neanche del Giappone): la Francia è il primo paese, menzionato 51 volte (un dato che non sorprende se si tiene conto della natura del corpus), seguita dagli Stati Uniti menzionati 19 volte, la Germania (5), l'Unione Sovietica (3). l'Italia (3). Gli altri paesi sono citati una sola volta.

Lo scenario degli anni novanta è diverso. Sulla nuova carta del mondo, i “vecchi paesi capitalisti” devono far fronte all'emergere di un terzo polo capitalista in Asia, con al primo posto il Giappone - la cui capacità di penetrazione nel mercato americano ha prodotto un vero e proprio shock, dando origine a un gran numero di cambiamenti a livello manageriale - seguito dalle quattro tigri asiatiche (Taiwan, Corea del Sud, Singapore, Hong Kong) che, ancora a metà degli anni ottanta sembravano destinate a rimanere a lungo gli unici paesi emergenti. A essi si aggiungeranno nel corso degli anni novanta - benché ve ne sia ancora poca traccia nei nostri testi di riferimento, che si fermano al 1994 - i paesi del terzo mondo che hanno abbandonato la politica dello sviluppo tramite la sostituzione delle importazioni a favore di una politica di concorrenza con i paesi sviluppati e di esportazione, a immagine della strategia adottata con successo dal Giappone e dalle quattro tigri asiatiche; questo avverrà prima in Asia, poi in America latina e, dopo la caduta del muro di Berlino, negli ex paesi comunisti apparentemente convertitisi al capitalismo, mentre l'Africa continua a non figurare nella rappresentazione dominante. Così, nei testi degli anni novanta, l'Africa nera e l'America latina continuano a restare assenti (un'unica menzione per il Brasile). Invece l'Asia si inserisce con forza con 24 menzioni (di cui 14 per il Giappone) e i paesi dell'Europa occidentale sono complessivamente più presenti: la Germania (13), l'Italia (6), la Svizzera (5), la Spagna, l'Irlanda, la Svezia (3), mentre gli altri paesi sono citati una sola volta. Anche la Francia, citata



82 volte, e gli Stati Uniti, 24 volte, hanno rafforzato la loro presenza. L'Unione Sovietica (o i paesi che ne sono usciti) e gli ex paesi dell'Est sono scomparsi. L'evoluzione delle occorrenze dei paesi nei due gruppi di testi fornisce una buona misura della "mondializzazione" (tutta relativa) nella rappresentazione che se ne fanno gli autori di management. I partecipanti attivi al gioco capitalista della concorrenza non saranno più, ci si dice, alcune centinaia di milioni di persone ma, ben presto, diversi miliardi (Thurow, 1997). Con in mente questa rappresentazione, gli autori dei paesi sviluppati fanno della concorrenza uno dei cardini della loro argomentazione, tanto più che la crescita rallentata degli ultimi venticinque anni e l'aumento del numero dei disoccupati rafforzano la convinzione che lo sviluppo economico sia diventato più difficile e la lotta economica spietata.

Vengono spesso chiamati in causa i progressi incessanti dell'informatica, dell'immagine e del suono (del "virtuale"), che costituiscono i modelli a cui devono allinearsi tutte le evoluzioni tecnologiche.

I dispositivi proposti dagli autori degli anni novanta per fare fronte alle sfide che essi hanno identificato formano una nebulosa impressionante di innovazioni manageriali, che possiamo tuttavia cercare di articolare intorno ad alcune idee chiave: aziende *snelle* che lavorano *in rete* con una moltitudine di soggetti, un'organizzazione del lavoro in *équipes*, o *per progetti*, orientata alla soddisfazione del cliente, e una mobilitazione generale dei lavoratori grazie alla visione d'insieme dei loro leader.

Utilizziamo l'espressione "impresa snella" piuttosto che "produzione snella" o "lean production" che è stata inventata all'inizio degli anni novanta per accorpare l'insieme dei nuovi metodi di produzione, in parte ricavati dall'osservazione delle imprese giapponesi, Toyota in particolare (Womack *et al.*, 1992), tra i quali si possono

citare principi organizzativi come il “just in time”, la qualità totale, il processo continuo di miglioramento (Kaizen), i team autonomi di produzione, e una serie di strumenti destinati a realizzarli come i circoli di qualità che costituiscono il più vecchio strumento diffuso in Occidente, l'assicurazione-qualità, lo Smed, la Tpm, il KanBan, le 5s, le proposte di miglioramento ecc.<sup>6</sup> L'impresa snella, “alleggerita”, “sgrassata” ha perso la maggior parte dei livelli gerarchici, mantenendone da tre a cinque e costringendo alla disoccupazione interi strati della gerarchia.<sup>[32]</sup> Inoltre, ha eliminato un gran numero di funzioni e compiti subappaltando tutto ciò che non faceva parte del suo core business,<sup>[33]</sup> talvolta a ex dipendenti che hanno avviato una loro azienda (sciamatura di imprese). Quanto agli investimenti, li fa sempre più in collaborazione con altre aziende attraverso “alleanze” e “joint-venture”,<sup>[34]</sup> di modo che oggi l'immagine tipo dell'impresa moderna è un nucleo scarno circondato da una nebulosa di fornitori, subappaltatori, prestatori di servizi, lavoratori interinali che permettono di variabilizzare i dipendenti a seconda dell'attività, di imprese amiche. Si dirà allora che l'azienda lavora *in rete*.<sup>[35]</sup>

Gli stessi lavoratori, leggiamo, devono essere organizzati in piccole équipes più disciplinari (poiché sono più competenti, più flessibili, inventive e più autonome rispetto ai servizi specializzati degli anni sessanta), il cui vero padrone è il cliente<sup>[36]</sup> e che si dotano di un coordinatore ma non di un capo.<sup>[37]</sup>

Il processo di trasformazione per far coincidere la vecchia organizzazione con questo modello si chiama *reengineering* (Hammer, Champy, 1993 ©). Le équipes inoltre non sono composte solo dal personale fisso dell'azienda, ma comprendono anche fornitori, clienti, consulenti,

esperti esterni. E i membri di una stessa équipe non necessariamente lavorano insieme fisicamente, perché il progresso delle telecomunicazioni permette loro di lavorare a distanza.<sup>[38]</sup> Anche in questo caso si dice che si lavora *in rete*: i confini dell'azienda diventano meno netti perché l'organizzazione sembra ormai costituita solo da un insieme di rapporti contrattuali più o meno duraturi. Lo sviluppo di prodotti nuovi grazie all'ingegneria simultanea (Midler [1993 ©] parla di ingegneria "concorrente"), è l'esempio tipico dell'équipe ideale, innovativa per definizione, molteplice, aperta sull'esterno e focalizzata sui desideri del cliente. Le équipes sono luogo di autorganizzazione e di autocontrollo.

Attraverso questi nuovi dispositivi, il principio gerarchico è spazzato via e le organizzazioni diventano *flessibili, innovative* e altamente *competenti*. L'organizzazione a rete, grazie alla quale è stato possibile sbarazzarsi di una costosa gerarchia che serviva solo da "relè" alla direzione e non apportava alcun "valore aggiunto al cliente", sembra inoltre assicurare, rispetto all'organizzazione gerarchica integrata, un vantaggio economico legato alla specializzazione. La grande impresa integrata adempie un vasto insieme di funzioni. Non può migliorare le proprie prestazioni in tutti i campi nello stesso tempo. Deve dunque mantenere al proprio interno solo le funzioni per le quali dispone di un vantaggio competitivo - il suo core business - ed esternalizzare le altre funzioni dandole in subappalto a imprese che siano in grado di ottimizzarle, con le quali mantiene legami stretti e durevoli in modo da negoziare continuamente gli incarichi ed esercitare un controllo sulla produzione (per esempio attraverso la presenza regolare presso le imprese in subappalto di personale che appartiene all'azienda da cui partono gli ordini). La circolazione più rapida dell'informazione e dell'innovazione favorita dalla specializzazione deve andare

a vantaggio di tutti. In effetti, mentre nella grande impresa integrata ogni servizio lavora solo per l'impresa di cui è una cellula, l'azienda in subappalto (almeno quando non è sottoposta a un unico datore di ordini) deve risolvere vari problemi posti dalla domanda dei diversi clienti; questa dinamica, favorendo il passaggio di informazioni e di conoscenze tra aziende diverse ed eventualmente concorrenti, accresce il livello generale di informazione e di competenza. In genere queste analisi mettono in primo piano l'importanza dell'informazione come fonte di produttività e di profitto. Appaiono dunque particolarmente adeguate a un mondo economico nel quale la fonte principale del valore aggiunto non consiste più nello sfruttamento di risorse con una precisa localizzazione geografica (come miniere o terre particolarmente ricche) e nell'impiego di manodopera, ma nella capacità di trarre vantaggio da conoscenze diversificate, di interpretarle e coordinarle, di creare o far circolare innovazioni e più generalmente di "manipolare simboli", secondo l'espressione di Reich (1993).

Resta tuttavia da risolvere lo spinoso problema della direzione, poiché i nostri autori non rinunciano all'idea che le aziende esistano ancora. Non si sono totalmente dissolte nella rete e sviluppano strategie di concorrenza che le oppongono alle altre multinazionali (sui mercati in cui non collaborano). È dunque necessario orientare tutte queste entità *autorganizzate* e *creative* sulle quali si basa ormai la prestazione in una direzione data solo da alcuni, senza tuttavia tornare al modello dei "capi gerarchici" di una volta. Allora entrano in scena i *leader* e la loro *visione*. La visione ha le stesse virtù dello spirito del capitalismo, poiché assicura il coinvolgimento dei lavoratori senza ricorrere alla forza, dando un senso al lavoro di ciascuno [39] [40]

Grazie a questo *sensò* condiviso a cui tutti aderiscono, ciascuno sa cosa deve fare senza che glielo si debba ordinare. Viene impressa con fermezza una direzione senza che sia necessario impartire ordini e il personale può continuare ad autorganizzarsi. Nulla gli viene imposto, dal momento che aderisce al progetto. Il fulcro di questo dispositivo è il *leader*, colui che possiede una *visione*, sa trasmetterla ed è capace di farvi aderire gli altri. [\[41\]](#) [\[42\]](#) Si tratta certamente del punto più debole dei nuovi dispositivi, poiché tutto poggia sulle spalle di un essere eccezionale che non sempre è possibile formare e ingaggiare, soprattutto in quantità sufficienti, poiché tutte le imprese ne hanno grande bisogno. Il neomanagement in particolare è popolato da individui eccezionali: competenti in numerose funzioni, disposti a una formazione permanente, adattabili, capaci di autorganizzarsi e di lavorare con persone molto diverse. In realtà ci viene detto molto poco sul contributo delle imprese allo sviluppo di questa classe di lavoratori: le organizzazioni devono diventare “apprendenti”, l’organizzazione delle competenze costituirà un punto essenziale, e nascono nuovi mestieri come quello di coach, il cui ruolo è di offrire un supporto personalizzato che permetta a ciascuno di sviluppare completamente le sue potenzialità. Nella versione che si sforza maggiormente di assegnare un posto istituzionalizzato ai coach, essi svolgono la funzione di responsabili dell’apprendimento. [\[43\]](#)

Tenuto conto dell’insieme delle riforme proposte dagli autori della lettera di management, non può stupire che la figura del quadro, così come era stata concepita durante gli anni sessanta, stia perdendo quota. La stessa parola che richiama l’idea di gerarchia e di statuto, non è bene accetta. Da questo momento in poi i quadri sono considerati gli agenti delle burocrazie che è necessario abbattere. In questi discorsi, lo statuto di quadro è considerato esplicitamente

ma più spesso in modo implicito, come una forma arcaica la cui rigidità frena le evoluzioni in corso. [\[44\]](#)

Il confronto del modo in cui viene impiegato il termine “quadro” nell’uno nell’altro insieme di testi sottolinea le evoluzioni che si sono verificate negli ultimi trent’anni. Negli anni sessanta i quadri sono fortemente valorizzati e sono gli attori principali del progresso. Nella letteratura di management degli anni novanta, il riferimento ai quadri è associato soprattutto alla critica di una categoria considerata obsoleta. Il termine “quadro” è accompagnato da tutti i termini che, usati in forma dispregiativa, servono a caratterizzare le vecchie forme organizzative considerate ormai superate. Si tratta di termini che esprimono la rigidità, la stabilità, ma anche il calcolo e il tentativo di controllare il futuro (struttura, funzioni, carriera, gestione, piani, obiettivi, per esempio) e, in secondo luogo, di termini che fanno riferimento alla gerarchia, al potere statutario definito come autoritarismo, alla docilità (la gerarchia, lo statuto, l’esercito, i subalterni). Inoltre, mentre negli anni sessanta il termine “quadro” è usato in modo sufficientemente generico e vago da rimandare a un principio di unità che trascenderebbe le divisioni gerarchiche associando quadri superiori o direttori e quadri medi o personale di inquadramento, la letteratura degli anni novanta parla di “quadro” solo per indicare il personale intermedio e subalterno (paragonato ai sottufficiali dell’esercito) e arriva fino ad associare nello stesso elenco - sacrilegio impensabile nel periodo precedente - quadri, agenti di controllo, tecnici, impiegati, e addirittura operai.

Al posto del termine “quadro” compare quello di “manager”, utilizzato direttamente, senza traduzione. L’impiego del termine “manager” è relativamente recente nella lingua francese. Negli anni sessanta indicava anzitutto il quadro americano, e negli altri casi veniva tradotto con



termini come quadro direttore o organizzatore e dunque figurava raramente in quanto tale nei testi. Il termine “manager” si diffonde in Francia e assume il suo attuale significato nel corso degli anni ottanta. Impiegato in un primo tempo per qualificare i quadri della direzione generale delle grandi imprese (contrapponendolo quindi alla massa dei quadri ordinari), nel corso degli anni ottanta e novanta comincia a essere utilizzato per designare tutti coloro che manifestano doti di eccellenza nell’organizzazione di un’équipe, nella conduzione degli uomini, in contrapposizione agli ingegneri, orientati verso funzioni tecniche. “Management” assume così un significato che si contrappone a “gestione”, così come la valorizzazione efficace delle capacità presenti negli esseri umani si distingue da un approccio razionale a oggetti e dati. Gli autori degli anni novanta utilizzano dunque il termine “manager”, in contrapposizione a “quadro”, per definire le qualità degli uomini più adatti allo stato attuale del capitalismo e all’ambiente caratterizzato da “incertezza” e “complessità” in cui sono immerse le aziende. I manager non cercano di inquadrare né di dare ordini; non aspettano le consegne della direzione per svolgere le loro funzioni. Hanno capito che questi ruoli sono ormai superati. Diventano così “animatori d’équipe”, “catalizzatori”, “visionari”, “coach”, “*donneurs de souffle*”. La figura del “*donneur de souffle*” è stata creata da Hervé Sérieyx (©) che, come altri autori degli anni novanta, in mancanza di termini per designare il nuovo eroe dell’impresa ne ha coniato uno proprio. Rosabeth Moss Kanter parla invece di “atleti dell’impresa”,<sup>[45]</sup> Meryem Le Saget di “manager intuitivo”, Lionel Bellenger di “*pro*”. Altre denominazioni come coach, animatore o motivatore sono riprese da molti autori.

Non potendo più fondare la propria legittimità sulla gerarchia e non potendo più, come in passato, controllare

le speranze di carriera - poiché con la riduzione dell'altezza delle piramidi esistono meno opportunità di "salire" nella scala gerarchica interna - e dovendo far lavorare nell'ambito dei loro progetti persone diverse sulle quali hanno poco potere formale, i manager si devono imporre grazie alle loro "competenze" e al loro "carisma", detono individuare gli attori grazie all'efficacia della loro "rete di relazioni personali" che procura loro informazione e sostegno, mobilitare le energie attraverso la potenza della loro "visione", la loro qualità di "ostetrici" del "talento" altrui e la loro capacità di sviluppare le potenzialità. La loro autorità non nasce da una definita posizione statutaria, ma dalle qualità personali che fanno di loro dei "leader". Rifiutano peraltro i "segni del potere" (uno stuolo di segretarie, ascensore o sala al ristorante riservati, uffici sontuosi). L'autorità che acquisiscono sulle loro équipe è legata alla "fiducia" che viene loro accordata grazie alle loro qualità di "comunicazione" e di "ascolto" che si manifestano nella relazione con gli altri.

La contrapposizione che distingue i manager dai quadri è quella fra l'intuizione creativa e la fredda razionalità calcolatrice e gestionale; viene così recuperata una tematica presente in varie forme, dalla metà del XIX secolo circa, in un gran numero di opposizioni tassonomiche, per esempio quella relativa alle forme dell'intelligenza (emisfero sinistro/emisfero destro del cervello),<sup>[46]</sup> quella tra i sessi,<sup>[47]</sup> tra gruppi sociali (artisti/ingegneri o finanziari; Chiapello, 1998), o anche tra paesi (la Francia contrapposta alla Germania nel XIX secolo; Boltanski, 1975), oggi i paesi latini opposti a quelli anglosassoni. I manager sono "intuitivi", "umanisti", "ispirati", "visionari", "generalisti" (in opposizione alla stretta specializzazione), "creativi". Il mondo del manager si contrappone a quello del quadro come il mondo reticolare si oppone a quello categoriale. Il manager è l'uomo delle reti. La sua



qualità principale è la mobilità, la capacità di spostarsi senza lasciarsi fermare dalle frontiere - siano esse geografiche o frutto di appartenenze professionali o culturali -, dalle distanze gerarchiche, dalle differenze di statuto, di ruolo, di origine, di gruppo, e riesce a stabilire un contatto personale con altri soggetti, spesso molto lontani da lui in termini sociali o spaziali.

Oltre al manager (“capo progetto”, “coordinatore d'équipe”, oppure secondo una denominazione meno recente “responsabile del centro di profitto”), alcuni autori identificano anche un'altra figura, quella del “coach” (quando il manager non svolge anche questa funzione), il cui ruolo è sviluppare le competenze e le potenzialità degli uomini dell'organizzazione. Ma nel management degli anni novanta è presente anche una terza figura importante: “l'esperto”. Quest'ultimo è necessario poiché è l'individuo che detiene le informazioni in materia di innovazione e le conoscenze molto specializzate che è necessario possedere per sostenere la competizione tecnologica. Può essere una figura interna all'azienda - per esempio ricercatore a tempo pieno o specialista funzionale dei sistemi informatici o del controllo di gestione - ma può anche essere esterno, lavorare per uno studio, un centro di ricerche indipendente o un'università ed essere regolarmente consultato. Non gli si chiede di gestire équipe, questo è compito del manager. Affinché ciascuno possa sviluppare il proprio talento in modo più produttivo - il manager la mobilitazione degli uomini e l'esperto la performance tecnica -, gli autori della letteratura di management sanciscono definitivamente la separazione tra queste due figure, mentre negli anni sessanta si sperava ancora che, grazie a un buon “sistema di direzione” (una buona pianificazione e un buon processo di fissazione degli obiettivi), fosse possibile fare di qualsiasi ingegnere competente un manager.<sup>[48]</sup>

Se, nell'ambito delle conoscenze tecniche utili nella conduzione di un'azienda, il management è l'equivalente, per quanto riguarda il controllo e la gestione del fattore umano, di quello che sono le scienze dell'ingegneria per le macchine, è importante mettere in luce in che cosa il neomanagement continua a essere management secondo la definizione che ne abbiamo dato, cioè in che senso continua a racchiudere dei dispositivi di controllo, per quanto di natura diversa da quelli associati al secondo spirito del capitalismo.

La storia del management può essere vista come un continuo processo di affinamento degli strumenti per controllare ciò che avviene all'interno dell'impresa e l'ambiente circostante. Se in Taylor e Fayol, considerati i fondatori del management in quanto disciplina, gli uomini sono il punto principale di applicazione dei controlli (la coppia uomo-macchina in Taylor, l'organizzazione generale in Fayol), la volontà di controllo si estende successivamente, con alcune sottodiscipline del management, oltre il semplice controllo delle macchine e del personale. Con la strategia d'impresa è stato sviluppato il controllo dei mercati e della concorrenza, con il marketing quello del circuito di distribuzione, dei clienti e dei loro comportamenti di consumo, con la gestione degli acquisti il controllo dei fornitori, con le relazioni pubbliche quello della stampa e dei poteri politici. Anche nell'ambito del personale, per ogni categoria sono stati ideati dispositivi specifici: il taylorismo è stato inventato per controllare gli operai, e la direzione per obiettivi per inquadrare i dirigenti; oggi i dispositivi della "corporate governance" sono destinati al controllo dei più alti dirigenti delle grandi aziende.

Pur senza negare gli elementi di continuità, ci dobbiamo chiedere quali sono le *modalità di controllo specifiche del neomanagement*. Si tratta di un tema centrale, poiché i

quadri, all'interno dell'impresa, sono innanzitutto coloro che esercitano funzioni di controllo sui dispositivi tecnici, sulla vendita e sugli altri salariati, svolgendo dunque un ruolo fondamentale ai fini della realizzazione del profitto. D'altra parte la storia delle pratiche di management è molto spesso legata al manifestarsi di nuovi problemi di controllo, suscitati talvolta dall'emergere di nuovi tipi di attori il cui lavoro richiede un cambiamento nei metodi: non si controllano i quadri come si controllano gli operai; né gli operai che sono passati attraverso il sistema di insegnamento come gli operai di prima immigrazione e di origine rurale ecc.

Gli autori degli anni novanta, come quelli che li hanno preceduti, pongono la questione del controllo al centro del loro interesse. Uno dei loro problemi principali è infatti quello di controllare un'"impresa liberata" (secondo l'espressione di Tom Peters, 1993 ©), fatta di équipe autorganizzate che lavorano in rete senza unità di tempo e di luogo. Non esiste un'infinità di soluzioni per "controllare l'incontrollabile": l'unica soluzione è che le persone si *autocontrollino* - che significa spostare la coercizione dall'esterno dei dispositivi organizzativi verso l'interiorità delle persone -, e che le forze di controllo che esercitano siano coerenti con il progetto generale dell'impresa (Chiapello, 1996; 1997). Si spiega così l'importanza attribuita a concetti come quelli di "coinvolgimento del personale" o di "motivazioni intrinseche", che sono motivazioni legate alla voglia di compiere il lavoro e al piacere di farlo e non dipendenti da un qualsivoglia sistema di sanzioni-ricompense imposto dall'esterno e in grado di generare unicamente "motivazioni estrinseche".<sup>[49]</sup> Peraltro gli autori degli anni novanta diffidano del termine "motivazione", che esprime una forma di controllo che cercano di rifiutare, e preferiscono la parola "mobilitazione", che rimanda a un progetto di

coinvolgimento destinato a evitare ogni forma di manipolazione. [\[50\]](#)

La cultura e i valori dell'impresa, il progetto aziendale, la visione del leader, la sua capacità di "far condividere il suo sogno", contribuiscono a favorire la convergenza degli autocontrolli individuali, perché le forme di controllo che ciascuno esercita su se stesso in modo volontario hanno tante più probabilità di restare coerenti tra loro se si ispirano a una medesima fonte originale.

L'insistenza degli autori della letteratura di management degli anni novanta sul cliente è peraltro un modo per far ammettere ai loro lettori che la soddisfazione dei clienti deve essere un valore supremo e irrinunciabile ("il cliente è sovrano"). Questo dogma presenta un duplice vantaggio: da una parte orienta l'autocontrollo in un senso favorevole al profitto, poiché nell'economia della concorrenza la capacità differenziale di un'impresa di soddisfare i propri clienti è un fattore fondamentale di successo e, dall'altra, trasferisce ai clienti una parte del controllo esercitato negli anni sessanta dalla gerarchia.

Schematizzando, è dunque possibile vedere nel passaggio dal controllo all'autocontrollo, e nell'esternalizzazione dei costi del controllo sui lavoratori e sui clienti - in precedenza assunti dall'organizzazione -, gli elementi più rilevanti dell'evoluzione del management nel corso degli ultimi trent'anni. Perché far dipendere il controllo da una gerarchia di quadri tanto più costosi in quanto subordinano la loro adesione alla garanzia della carriera, se è invece possibile indurre i salariati a delle forme di autocontrollo? In questa ottica, i quadri gerarchici sono semplicemente dei lavoratori improduttivi. I nuovi dispositivi, associati alla riduzione del numero di livelli gerarchici, cercano così di accrescere l'autonomia delle persone e delle équipes in modo da portarle ad assumersi in prima persona parte delle funzioni di controllo un tempo

espletate dai livelli superiori o da servizi funzionali. L'evoluzione è particolarmente significativa per gli stabilimenti industriali, caratterizzati più di ogni altra parte dell'azienda dall'organizzazione tayloristica, che suppone una netta separazione tra ideazione, controllo ed esecuzione. Questo è uno dei principi più importanti messi in discussione dal toyotismo che, negli anni ottanta, ha costituito il punto di partenza per rifiutare l'eredità del fordismo e per "pensare al contrario" - secondo l'espressione di Benjamin Coriat (1991) - i metodi di produzione. Agli operai, chiamati ormai *operatori*, vengono progressivamente affidati il controllo di qualità e alcune operazioni di manutenzione.

L'avanzata dell'automazione e della robotica ha inoltre considerevolmente accresciuto i mancati guadagni generati dal fermo di macchine e di impianti industriali spesso più costosi della manodopera che li fa funzionare e, soprattutto, il cui costo non può essere reso variabile. Come spiega Michel Aglietta (1998), il nuovo modo di regolazione, che ha sostituito la regolazione fordista legata al secondo spirito del capitalismo, è fondato su un accrescimento della produttività degli investimenti. "Il fordismo appesantiva il capitale [...] ma i guadagni derivanti dalla produttività del lavoro erano sufficientemente alti per riuscire a mantenere il tasso di profitto. Questa logica ha incontrato alcuni limiti a partire dalla fine degli anni sessanta, quando la progressione dei redditi salariali è stata più rapida di quella della produttività, attivando così un processo inflazionistico. Il progresso tecnico realizzato per superare questi problemi ha puntato a economizzare il capitale fisso - o costante. Ciò ha consentito di recuperare la produttività del capitale in termini globali" (p. 147). Dal punto di vista manageriale, questo si traduce nella ricerca del massimo utilizzo dei mezzi tecnici, ventiquattr'ore su ventiquattro, riducendo al minimo le fermate e gli scarti di

produzione, che costituiscono non solo uno spreco di materiali e di manodopera, ma anche uno spreco di tempo-macchina. Diventa dunque cruciale formare gli operatori affinché possano garantire una manutenzione di prima urgenza, prevedere e diagnosticare i problemi e fare rapidamente appello ai tecnici in caso di necessità. La responsabilità degli operai rispetto alla “buona salute” delle macchine è dunque diventata economicamente importante.

Si cerca inoltre di organizzarli in “équipe autonome” responsabili dell’insieme di una produzione in termini di quantità e qualità. Per questo, ai nuovi aspiranti a un impiego sono richiesti livelli di qualifica nettamente più elevati - spesso un diploma professionale -, i programmi di formazione interna cercano di far evolvere i lavoratori presenti nell’azienda da più tempo e vengono licenziati (attraverso criteri come la limitata padronanza dello scritto e dell’orale o la scarsa iniziativa e autonomia) gli individui giudicati incapaci di stare al passo e dunque “inadattabili”. Si ritiene che gli operai debbano trarre dei vantaggi da questi cambiamenti organizzativi risultando così meno “alienati” di quanto fossero prima, poiché diventano completamente responsabili di alcune produzioni, il loro lavoro ne risulta “arricchito”, si sono liberati dei piccoli capi autoritari e riescono più facilmente a ottenere interventi che facilitano lo svolgimento del loro compito.

L’esternalizzazione di molte funzioni, sia attraverso il subappalto, sia attraverso l’autonomizzazione di interi settori delle grandi imprese considerati come centri di profitto autonomi messi in concorrenza con l’esterno, ha permesso invece di sostituire al controllo gerarchico un *controllo legato al mercato* - meno direttamente legato alla coppia dominante-dominato, che gli autori contemporanei rifiutano - perché sembra rimandare a una relazione

contrattualmente libera tra due parti formalmente eguali. Il regime di concorrenza ha sostituito il controllo del lavoro realizzato dai direttori di queste unità, che a loro volta possono far leva sulle esigenze dei clienti per esercitare un controllo che sembra provenire non più da loro ma direttamente dal mercato. A livello dell'industria, la soppressione degli stock e del magazzino centrale, dispositivo fondamentale del toyotismo, oltre a ridurre le spese di stoccaggio, ha soprattutto l'effetto di far arrivare direttamente in fabbrica la pressione della domanda. La produzione deve essere realizzata nel momento in cui il cliente la richiede, nelle quantità e secondo la qualità che questi si aspetta. Dissimulare errori, problemi e guasti diventa impossibile poiché non si può più porvi rimedio attingendo alle riserve. Il minimo problema comporta un arresto della produzione e diventa dunque immediatamente visibile. L'eliminazione degli stock rende evidenti i problemi e obbliga a risolverli poiché il cliente attende. Il controllo si esercita allora attraverso la trasmissione della domanda del cliente a cui tutti devono far fronte, i quadri e gli altri lavoratori, come se si trattasse di un unico gruppo unito nelle avversità. La pianificazione, un dispositivo di controllo tipico degli anni sessanta, non è più utilizzata in modo rigido e sul lungo termine come in precedenza. È adottata sul breve e medio termine, e permette essenzialmente di mettere in campo delle capacità all'interno delle quali la quantità e la qualità prodotte potranno variare in funzione delle esigenze dei clienti, perché la sfida è rispondere alle richieste quando arrivano; di qui l'insistenza degli autori, più che sulla pianificazione, sulla capacità di reazione e sulla flessibilità organizzativa, le sole che siano in grado di soddisfare i nuovi bisogni.

Con il declino del controllo gerarchico ravvicinato, prende slancio nella letteratura di management (come del



resto nella microeconomia), il tema della *fiducia*. La fiducia è ciò che unisce tra loro i membri di un'équipe, un'impresa al suo leader,<sup>[51]</sup> il coach alla persona seguita,<sup>[52]</sup> i partner di un'alleanza.<sup>[53]</sup> La fiducia è il segno che la situazione è sotto controllo, poiché quando la si accorda a qualcuno si sa che non ne abuserà, che è attendibile e che fa ciò che dice e dice ciò che fa.<sup>[54]</sup> Il neomanagement insiste molto sulla necessità di sviluppare questo tipo di relazioni, di essere a propria volta degni di fiducia e di escludere dagli affari chi la tradisce. “Fiducia” in effetti è l'altro nome dell'autocontrollo, poiché designa una relazione sicura benché non esista altro dispositivo se non la parola data e il contratto morale. Inoltre, è dotata di una dimensione morale, mentre il controllo da parte di terzi è solo espressione di un rapporto di dominio.<sup>[55]</sup>

Il riferimento alla fiducia suggerisce infine che i nuovi modi di organizzazione non sono semplicemente l'esito dell'irruzione delle relazioni di mercato all'interno dell'impresa. È vero che il contratto si sostituisce sempre di più alla gerarchia, ma non sempre si tratta del classico contratto commerciale. Peraltro, il contratto di vendita di beni è uno dei più semplici e dei più standardizzati trattati dai giuristi, che sono generalmente concordi nel considerare che lo sviluppo del contrattualismo, o di quella che chiamano spesso “società contrattuale”, non è riducibile all'espansione della società di mercato. Mentre la transazione puramente commerciale è regolare e ignora il tempo, la messa in rete delle collaborazioni e degli scambi presuppone che tra i partner si instaurino relazioni che, anche se non governate da disposizioni e regolamenti, abbiano comunque un carattere relativamente durevole. Il fatto che l'impresa sia più flessibile e più reattiva non significa che abbia rinunciato a essere grande e potente. Del resto, non lo è mai stata tanto quanto oggi. Le grandi



aziende non si sono disperse in un insieme di contratti commerciali stipulati tra piccole unità in concorrenza su un mercato atomizzato puro e perfetto (anche se è sempre possibile rappresentare qualsiasi struttura organizzativa sotto forma di rete di contratti) Affinché la grande impresa conservi una forma identificabile e la potenza associata al suo nome, alcuni legami devono essere più duraturi di altri senza necessariamente avere la rigidità di relazioni gerarchiche istituite. La soluzione individuata dagli autori del management consiste dunque, da una parte, nell'alleggerire e flessibilizzare i dispositivi istituzionali, sempre considerati portatori della minaccia di un ritorno della rigidità, e dall'altra nel conferire, all'interno dei dispositivi economici, un ruolo importante alle relazioni personali e alla fiducia tra le persone, in modo da rendere possibile il coordinamento tra le diverse risorse che concorrono alla creazione del valore aggiunto. Come continua a ripetere da dieci anni una parte consistente della letteratura, sotto l'influenza dalla teoria dei costi di transazione che fa riferimento a Williamson (1985), la rete rappresenta una forma specifica tra la gerarchia e il mercato (Powell, 1990).

Le soluzioni proposte dalla letteratura di management degli anni novanta alle due questioni che più di ogni cosa la preoccupano, da una parte l'antiautoritarismo, dall'altra l'ossessione per la flessibilità e la reattività, sono comodamente accorpate dagli autori nella *metafora della rete*, impiegata per ogni tipo di contesto, che si tratti del diffondersi del lavoro in équipes autonome senza unità di luogo e di tempo che lavorano esse stesse "in rete" (cioè in parte a distanza, con partner interni o esterni all'azienda, membri stabili a tempo pieno e altri a tempo parziale e/o occasionali), dello sviluppo di relazioni di partenariato in cui la fiducia svolge un ruolo importante (alleanze strategiche), dell'analisi delle possibilità di lavoro a distanza

offerte dalle “reti informatiche”, o ancora della creazione di “reti di imprese”, come nel caso dei “distretti industriali” che, soprattutto con l’esempio ricorrente nella socioeconomia del lavoro come nel neomanagement della “terza Italia” studiata da A. Bagnasco, sono stati utilizzati come modello per generalizzare la possibilità di uno sviluppo economico fondato su modi di relazione in parte geografici, amministrativi e politici e in parte personali (Piore, Sabel. 1984; Benko, Lipietz, a cura di, 1992).<sup>[56]</sup>

Per promuovere queste nuove forme organizzative gli autori devono criticare e delegittimare, come negli anni sessanta, alcuni aspetti delle organizzazioni loro contemporanee, considerate obsolete in termini di efficacia e superate sotto il profilo delle relazioni umane. Ma in questo caso la critica non è più rivolta ai dispositivi accusati di trasporre l’universo domestico nello spazio dell’impresa. Si focalizza invece sul tipo di organizzazione sostenuta nel periodo precedente per assicurare una separazione radicale tra il mondo privato della famiglia e delle relazioni personali da una parte, e quello delle relazioni professionali e del lavoro dall’altra. Negli anni sessanta questa separazione era destinata a far prevalere il solo criterio della competenza nella riuscita professionale, al punto che alcuni autori si preoccupavano dell’equilibrio tra il tempo libero dedicato alla famiglia e al riposo e quello passato al lavoro. Negli anni novanta gli autori del management rifiutano questa separazione, percepita come mutilante perché separa degli aspetti indissociabili della vita, disumana perché non lascia posto all’affettività, e nello stesso tempo inefficace perché è contraria alla flessibilità e inibisce le molteplici competenze che è necessario mettere in campo per imparare a “vivere in rete”.<sup>[57]</sup> <sup>[58]</sup> Per definire le grandi organizzazioni impersonali ereditate dal periodo precedente, il management degli anni novanta si appropria di un termine proveniente dalla sociologia

weberiana ma diffuso soprattutto, tra gli anni quaranta e sessanta, dalla critica trotzkista dell'apparato statale nei regimi totalitari: quello di *burocrazia*, che ha come connotazioni l'autoritarismo e l'arbitrarietà, la violenza impersonale e cieca dei mostri freddi, ma anche l'inefficacia e lo spreco delle risorse. Oltre a essere disumane, le burocrazie non sono neanche redditizie. La battaglia condotta durante gli anni novanta si propone dunque di *eliminare* in gran parte *il modello di impresa costruito nel periodo precedente*, da una parte delegittimando la gerarchia, la pianificazione, l'autorità formale, il taylorismo, lo statuto di quadro e le carriere a vita nella stessa azienda<sup>[59]</sup> e, dall'altra, reintroducendo criteri precedentemente rifiutati come la valorizzazione delle persone e l'uso delle relazioni personali. Non si tratta tuttavia di un tentativo di tornare al primo spirito del capitalismo, perché le imprese sono più grandi che mai, i manager sono dei professionisti e non dei piccoli proprietari, e la vita lavorativa si iscrive in reti e non all'interno di una dimensione domestica. Come abbiamo già detto all'inizio del capitolo, è stato utilizzato un software di analisi testuale per confrontare in modo sistematico i due corpus di testi. Nell'Appendice 3 viene presentato questo lavoro, che convalida statisticamente l'interpretazione appena svolta del contenuto dei due complessi di testi.

Avendo individuato le preoccupazioni, i progetti, le speranze e i nemici sui quali si concentra la letteratura di management negli anni sessanta e all'inizio degli anni novanta, resta ancora da verificare in che misura questi due corpus di testi racchiudono due diverse espressioni dello spirito del capitalismo. A questo scopo è necessario esaminare se le proposte avanzate offrono a coloro di cui il capitalismo ha bisogno, e che questi testi devono convincere, oltre a un elenco di "buone azioni" da compiere per procurare profitto all'impresa, una serie di

argomenti in grado di mobilitarli. Ricordiamo che questi testi, per soddisfare i criteri del test a cui li abbiamo sottoposti, devono presentare il coinvolgimento nel processo di cambiamento come un'avventura personalmente eccitante, devono dimostrare che le misure proposte sono giustificabili con riferimento al bene comune, e devono infine spiegare in che modo daranno a coloro che vi investiranno il proprio impegno una certa forma di sicurezza per loro stessi e per i loro figli.

### *3. Il cambiamento delle forme di coinvolgimento*

*Gli anni sessanta: l'eccitazione del progresso, la sicurezza della carriera*

Nel management degli anni sessanta, *la dimensione dell'attrattiva* è garantita dal progetto di decentramento e dall'autonomia offerta ai quadri che finalmente potranno decidere come utilizzare gli strumenti messi loro disposizione e saranno controllati unicamente in base ai risultati. Quelli che, grazie a questo dispositivo, saranno considerati dirigenti efficaci avranno l'opportunità di fare carriera e potranno salire nella gerarchia.

Il nuovo sistema sarà più *giusto*, e dunque più orientato verso il bene di tutti perché all'interno dell'impresa le persone saranno valutate secondo criteri oggettivi e si porrà fine al nepotismo, ai favoritismi, alle raccomandazioni, all'arbitrarietà. Per quanto riguarda il complesso della società, "il management razionale", rendendo le aziende più efficaci, favorisce anche il progresso economico e sociale, due aspetti che all'epoca non erano dissociati.<sup>[60]</sup> Questo è uno dei tratti fondamentali dello spirito del capitalismo degli anni sessanta. L'impresa è al centro del progetto di società e tutti sono concordi nel conferirle un

ruolo preminente ai fini del benessere generale, non solo per la ricchezza economica che crea, ma anche per il modo in cui organizza il lavoro e per la natura delle opportunità che offre.<sup>[61]</sup> Alcuni testi degli anni sessanta indicano chiaramente come il ruolo attribuito all'impresa nel progresso sociale sia direttamente legato alla critica marxista, allora fortemente presente, e all'ombra che i paesi comunisti gettano sul "mondo libero". Non esiste migliore illustrazione dell'impatto della critica sul capitalismo e della parziale incorporazione delle sue rivendicazioni nello spirito di un'epoca.<sup>[62]</sup> Il ricordo ancora recente dei regimi fascisti, così come il persistere in Europa di alcune dittature, sono ulteriori motivi per sollecitare le imprese a rispondere alle aspirazioni delle persone al fine di allontanarle dalle tentazioni totalitarie.<sup>[63]</sup> Il management è dunque particolarmente legittimo in quanto serve la causa della democrazia. La diffusione dell'uso di criteri razionali nella vita aziendale, che caratterizza il progetto degli anni sessanta, è presentata come il miglior baluardo per respingere gli assalti irrazionali che minacciano le libertà.<sup>[64]</sup> Per il management degli anni sessanta, l'associazione di ragione e libertà, contrapposte alla passione e alla barbarie, è del tutto naturale.

Durante gli anni novanta questa idea verrà contestata: nel tentativo di razionalizzare sempre di più il funzionamento delle aziende, sono state create macchine disumane. Cambiano le caratteristiche ritenute "proprie dell'uomo": la ragione degli anni sessanta contro i sentimenti, l'emozione, la creatività degli anni novanta. I fenomeni irrazionali che si voleva eliminare sono riusciti nonostante tutto a prendere possesso della macchina, al punto che la burocrazia finisce per rivelarsi il peggiore dei sistemi.

Per quanto riguarda il *bisogno di sicurezza*, il management degli anni sessanta sottolinea il vantaggio offerto dalle grandi organizzazioni, che danno ai quadri la garanzia di una carriera. Questo dispositivo è perfettamente rispondente ai diversi problemi che si pongono agli organizzatori. Può essere giustificato sotto il profilo della giustizia (le carriere sono meritocratiche e offrono opportunità di crescita a tutti) e del controllo del futuro (permette alle aziende di conservare al proprio interno gli elementi di valore di cui hanno bisogno). I testi di management di questi anni sono ricchi di consigli il modo di proteggersi dal rischio di restare senza quadri: pianificazione dei bisogni reclutamenti precauzionali e individuazione dei profili di carriera in grado di portare a poco a poco gli esordienti al livello di competenza dei posti di grande responsabilità.[\[65\]](#) [\[66\]](#) Le possibilità di carriera motivano i quadri che si sentono riconosciuti per le loro capacità. Si indica la possibilità di cambiare posto di lavoro a chi si rivela inadeguato, ma non si parla mai di licenziamento (tranne che in caso di malversazioni).

La carriera, che comporta la garanzia di regolari aumenti di stipendio, costituisce inoltre un modo di redistribuzione tra le diverse generazioni, poiché i giovani quadri sono sottopagati nella fase in cui sono più performanti ma recuperano alla fine della carriera i progressi che hanno fatto fare all'azienda, quando il loro stipendio è più elevato mentre le loro competenze tendono a diventare obsolete. Questa organizzazione del ciclo di vita ha come corollario lo sviluppo del credito - credito immobiliare e credito al consumo - che è necessario per finanziare gli investimenti all'inizio della vita familiare, e fornisce la garanzia di poter restituire il denaro grazie alla progressione del reddito. Non viene tuttavia a mancare la dimensione meritocratica, che garantisce ai più efficienti aumenti del reddito superiori alla media. Sicurezza ed



emulazione si trovano così a essere conciliate.<sup>[67]</sup> Il futuro è radioso.

La diffusione della teoria dei bisogni di Abraham Maslow, che postula una gerarchia dei bisogni umani secondo la quale certi bisogni non possono essere soddisfatti se non lo sono già altri di livello inferiore, fa passare per un'evidenza l'idea che i bisogni di sicurezza siano essenziali poiché stanno alla base della piramide, subito dopo bisogni fisiologici come mangiare e dormire. Dal momento che si cerca di gestire il bisogno di realizzazione dei quadri attraverso la direzione per obiettivi, è chiaro che questo scopo non può essere raggiunto se non viene garantita la sicurezza.<sup>[68]</sup>

La sicurezza fa parte allora della definizione implicita, ma condivisa da tutti, del contratto di lavoro. È uno degli argomenti centrali in difesa del capitalismo, al punto che alcuni autori ribattono alla pretesa anticapitalista di affidare la direzione delle imprese ai lavoratori affermando che essi rischierebbero di perdere la sicurezza che viene loro garantita in cambio della subordinazione.<sup>[69]</sup>

L'ultimo dispositivo di sicurezza sul quale contano gli autori di management è lo stato sociale, considerato il necessario complemento alla vita degli affari.<sup>[70]</sup> Di conseguenza i testi degli anni sessanta sostengono a più riprese l'efficacia delle politiche pubbliche e l'importanza fondamentale dello Stato.<sup>[71]</sup> Servan-Schreiber (1967 ©) cerca di promuovere il principio di un'economia moderna fondata da una parte su aziende che utilizzano le tecniche del management (americano) più recente e dall'altra su uno Stato che pratica una pianificazione flessibile.<sup>[72]</sup> Le imprese creano ricchezza producono progresso tecnico e lo Stato permette a ciascuno di usufruire di questi benefici. La ripartizione dei ruoli è chiara e lo Stato non viene

contestato. Tra gli autori presi in esame, solo Octave Gélinier mostra un atteggiamento leggermente critico, interrogandosi sulla libert   che lo Stato lascia alle imprese. Ma la sua proposta    che da una parte lo Stato garantisca la concorrenza tra le aziende, metta fine ai monopoli e alle situazioni protette, e dall'altra gli sia affidato il compito di offrire quell'indispensabile complemento di sicurezza di cui i lavoratori hanno bisogno e che le aziende non sono in grado di garantire fino in fondo.

I testi degli anni sessanta riflettono dunque un forte interesse per la sicurezza, poich   l'azienda, che licenzia solo in casi eccezionali e offre possibilit   di carriera a vita, e lo Stato, che offre garanzie contro altri tipi di rischio e contro la disoccupazione in caso di chiusura dell'azienda, si danno il cambio. Paradossalmente, negli anni novanta, queste due forme di protezione vendono messe in discussione *nello stesso tempo*, mentre sarebbe parso logico che l'indebolimento di uno dei due dispositivi di sicurezza dovesse portare al rafforzamento dell'altro. Si pu   ipotizzare che gli autori evitino di optare per questa soluzione a causa della consapevolezza delle difficolt   finanziarie dello stato sociale. Alla valorizzazione dell'idea di sicurezza si sostituisce allora l'apologia del cambiamento, del rischio e della mobilit  .

Come vedremo fra poco, si tratta di uno dei punti di maggior debolezza del nuovo spirito del capitalismo, anche se gli autori del management hanno sufficiente immaginazione per individuare delle forme di sicurezza compatibili con l'esigenza di flessibilit   oggi dominante.



*Gli anni novanta: la realizzazione personale  
attraverso la moltitudine dei progetti*

Prima di affrontare il modo con cui è stata trattata la questione della sicurezza nel corpus di testi degli anni novanta, vediamo quali sono le proposte del neomanagement destinate a entusiasmare e a suscitare coinvolgimento, e le giustificazioni che ne vengono date in termini di bene comune.

Come già accadeva negli anni sessanta, una delle principali *attrattive* delle proposte formulate negli anni novanta è l'offerta di un certo livello di liberazione. Ma non si tratta solo di ottenere la libertà vigilata della direzione per obiettivi, peraltro accessibile solo ai quadri. Nel nuovo universo tutto è possibile perché le nuove parole d'ordine sono creatività, reattività e flessibilità.<sup>[73]</sup> Nessuno è più limitato dalla sua appartenenza a un settore o totalmente sottoposto all'autorità di un capo, perché in virtù dei progetti tutte le barriere possono essere infrante. Lemaire (1994 ©) sogna di eliminare totalmente la figura del capo,<sup>[74]</sup> in particolare introducendo un principio di simmetria che permette al responsabile di un progetto di avere come collaboratore di base il capo di un altro progetto di cui egli stesso è un semplice partecipante. Con le nuove organizzazioni, la prigione burocratica esplode; si lavora con persone che stanno dall'altra parte del mondo, che appartengono ad altre aziende e ad altre culture. La scoperta e l'arricchimento possono essere permanenti. E le nuove "relazioni elettroniche" a distanza si rivelano addirittura più sincere e più libere di quanto fossero i rapporti diretti.<sup>[75]</sup>

Un'altra dimensione seducente del neomanagement è la proposta di crescita personale che viene fatta a ciascuno. Ci si aspetta che le nuove organizzazioni sollecitino tutte le

capacità dell'uomo, che potrà così realizzarsi pienamente. [76] Alcuni coach seguiranno le persone in questa impresa e verrà fatto ogni sforzo per aiutarle a conoscere meglio se stesse e a scoprire ciò di cui sono capaci. [77] Il nuovo modello, si afferma, propone una "vera autonomia", fondata sulla conoscenza di sé e sulla realizzazione personale, e non la falsa autonomia, inquadrata dal percorso della carriera, dalla definizione delle funzioni e dai sistemi di sanzione-ricompensa, che veniva offerta negli anni sessanta. [78]

Ricordiamo infine che gli autori degli anni novanta affidano ai leader e alla potenza della loro visione anche il compito di trascinare gli uomini. Ciò che dunque in teoria è altrettanto attraente nel neomanagement è la prospettiva di lavorare per un progetto d'impresa interessante, che "vale la pena", portato avanti da una persona "eccezionale" di cui si potrà "condividere il sogno". E dal momento che la letteratura di management invita tutti, in primo luogo i quadri, a essere dei "leader carismatici" e "visionari" capaci di dare un senso alla vita delle persone, la proposta implicita è che coloro a cui vengono indirizzati questi discorsi, i lettori, potrebbero - perché no? - essere essi stessi nel numero di coloro che, con l'aiuto della loro azienda, realizzeranno i loro sogni e li faranno condividere ad altri.

Per fare fronte alle critiche che sostengono il carattere ingiusto del capitalismo, si è visto che il management degli anni sessanta insisteva, a livello delle imprese, sulla dimensione meritocratica dei dispositivi proposti e, a un livello più globale, sulla necessità di una sana gestione economica per difendere la democrazia e il "mondo libero" e per favorire il progresso sociale. Come abbiamo ricordato nell'introduzione, la crescita economica, che si presume associata al progresso sociale, insieme all'alleanza tra

capitalismo e democrazia, sono fra le giustificazioni del capitalismo dotate di maggiore stabilità. Ma abbiamo anche osservato che queste giustificazioni molto generali non sono di per sé sufficienti a legittimare delle azioni specifiche, senza il sostegno di elementi di prova orientati verso una *giustizia locale*, per riprendere l'espressione di J. Elster (1992). Del resto, ciò che veniva offerto dalla meritocrazia fondata sulla misura dei risultati, nel quadro del secondo spirito del capitalismo, era proprio la possibilità di radicare i grandi principi nei dispositivi adattati alle specifiche caratteristiche delle aziende in cui erano inseriti.

Negli anni novanta, si continua a ricorrere agli argomenti più classici per difendere il capitalismo. Tra questi, il tema delle libertà è evidentemente il più presente. Vi si aggiunge un altro argomento, non meno tradizionale, che consiste nel sostenere che l'azienda è al servizio dei consumatori (è sempre stato più legittimo dire che l'impresa era al servizio dei clienti che affermare che arricchiva i suoi proprietari). Questa risalita in generalità, negli anni novanta, è favorita dalla focalizzazione sul cliente proposta dai nuovi dispositivi. Il tema del progresso economico, terza giustificazione classica, è invece meno presente, sicuramente perché la maggior parte degli autori di management della nostra epoca esitano a invocarlo con forza a causa dell'aumento della disoccupazione. La questione del progresso economico passa dunque in secondo piano rispetto a quella della sopravvivenza in una situazione di concorrenza esacerbata (le trasformazioni proposte sono giustificate dalla necessità), che rappresenta sicuramente una giustificazione anche se piuttosto debole per riuscire a coinvolgere le persone e a suscitare il loro entusiasmo.

Dobbiamo infine precisare quali sono le forme di giustizia locale presentate dagli autori contemporanei,

poiché in loro assenza l'adesione agli attuali cambiamenti del capitalismo rischierebbe di essere insufficiente. Negli anni sessanta, si pensava di dare a ciascuno in funzione dei suoi risultati o della sua efficienza. Gli anni novanta valorizzano invece chi sa lavorare per progetti, sia come leader sia come semplice esecutore. In questa ottica, le persone di valore sono quelle che riescono a lavorare con una grande varietà di individui, quelle che dimostrano apertura e flessibilità quando si tratta di cambiare progetto e che sono in grado di adattarsi continuamente a nuove circostanze.<sup>[79]</sup>

Questo modo di valutare le persone, che si esprime nella maggior parte dei testi degli anni novanta, rappresenta una netta rottura con i precetti di giustizia formulati nei periodi precedenti, ma continua a essere poco convincente, per il suo carattere ancora impreciso e per l'incertezza che circonda il modo in cui potrebbe dare luogo a convincenti dispositivi di prova. La nostra ipotesi è che siamo qui di fronte *all'emergere di un nuovo senso ordinario della giustizia* che alla fine dovrebbe poter essere codificato secondo l'architettura delle città politiche descritta in *De la justification* (Boltanski, Thévenot, 1991), di cui abbiamo parlato a grandi linee nell'introduzione. Perché i giudizi che corrispondono a questa nuova espressione del senso della giustizia possano essere resi espliciti e incarnarsi in prove che aspirano a una validità generale, dunque, mancherebbe ancora un dispiegamento grammaticale fondato su un'antropologia e su una filosofia politica chiaramente enunciate (come è stato il caso, per esempio, dell'ordine del mercato, la cui sintassi può essere ricavata dalla lettura di Adam Smith o anche dell'ordine industriale, fondato su un principio di efficacia - centrale nelle giustificazioni degli anni sessanta - chiaramente formulato da Saint-Simon). Dedicheremo il capitolo seguente a questo lavoro di esplicitazione e di

costruzione di una grammatica delle forme di giudizio corrispondenti al senso della giustizia presente nel neomanagement, facendo emergere questa nuova forma dal raffronto fra i testi del corpus da noi scelto. Abbiamo battezzato *città per progetti* questa nuova città pensando al mondo flessibile, costituito di molteplici progetti portati avanti da persone autonome, di cui fautori di management tracciano il quadro.

Chiedendoci quali sono le garanzie di *sicurezza* previste nei testi contemporanei di management andiamo incontro ad altre difficoltà, anzitutto perché negli anni novanta la sicurezza non è un valore dominante, in quanto associata allo statuto professionale, alla gerarchia, alla burocrazia, tutte *cose* contestate con insistenza, contrariamente a quanto si è potuto osservare per il periodo precedente.

Sotto questo profilo l'autore più agguerrito è Bob Aubrey, il quale ricorda che la piramide di Maslow è una falsa legge scientifica.<sup>[80]</sup> Rosabeth Moss Kanter, evidentemente più turbata da questo disinteresse per la sicurezza, mette sui due piatti della bilancia la diminuzione delle garanzie per il futuro e la conquista di una maggiore libertà, e spera che l'entusiasmo suscitato dall'accresciuta autonomia sia più forte della paura del domani.<sup>[81]</sup>

Gli autori della letteratura di management sono tuttavia consapevoli che, senza nuove forme di sicurezza, le loro proposte non alletteranno molte persone.<sup>[82]</sup> La prima difficoltà che devono risolvere riguarda la necessità di proporre qualcosa in alternativa alla carriera gerarchica, di cui abbiamo visto l'importanza nel secondo spirito del capitalismo. Si propone di sostituirla con una successione di progetti. Le persone non faranno più carriera ma passeranno da un progetto a un altro, e la riuscita in un dato progetto permetterà loro di partecipare ad altri più interessanti. Ogni progetto, essendo occasione di molteplici

incontri, offre la possibilità di farsi apprezzare e dà quindi maggiori probabilità di essere chiamati per un altro incarico. Ogni progetto, essendo per definizione diverso, nuovo, innovativo, si presenta come un'opportunità di imparare e di arricchire le proprie competenze acquisendo così ulteriori atout per trovare altri ingaggi.<sup>[83]</sup>

In questa concezione della vita lavorativa il concetto chiave è quello di *impiegabilità*, che designa la capacità di cui le persone devono essere dotate per poter essere chiamate a partecipare a dei progetti. Il passaggio da un progetto a un altro è l'occasione per accrescere la propria impiegabilità. L'impiegabilità è il capitale personale che ciascuno deve gestire, che è costituito dalla somma delle competenze che possono essere mobilitate. Si riterrà che un'impresa offra una certa forma di sicurezza quando, non potendo evitare licenziamenti e promettere possibilità di carriera, non distrugge l'impiegabilità dei suoi dipendenti, ma al contrario la sviluppa.<sup>[84]</sup> Gli autori degli anni novanta hanno dunque alcune soluzioni da proporre per il problema della sicurezza, ma alle loro proposte manca ancora una strumentazione paragonabile a quella offerta dalla letteratura di gestione dei quadri degli anni sessanta, che spiegava dettagliatamente come reclutare, valutare, far crescere gli uomini. Nei testi che abbiamo preso in esame non si trova alcun dispositivo per valutare l'impiegabilità o per verificare se aumenta invece di diminuire. Una spiegazione ottimistica è che i testi degli anni sessanta propongono una formulazione relativamente tardiva del secondo spirito del capitalismo in un'epoca in cui si è già ampiamente affermato, mentre invece i testi degli anni novanta sono legati a un nuovo spirito del capitalismo che sta nascendo e che non è ancora giunto alla sua formulazione più convincente.



Un altro rischio di natura del tutto nuova generato dall'organizzazione flessibile sta nella maggiore facilità per gli attori dell'impresa di fare il proprio gioco badando all'interesse personale, senza tenere conto delle persone che hanno dato un contributo fondamentale perché la loro azione fosse coronata dal successo. Il rifiuto di strumentazioni, regolamenti e procedure, la valorizzazione della dimensione affettiva e relazionale contro la quale si erano battuti gli organizzatori degli anni sessanta, danno maggiore spazio che in passato a comportamenti di questo tipo. Queste cattive maniere assumono la forma di un opportunismo nei rapporti, che approfitta di tutte le connessioni attualmente o virtualmente utili a cui dà accesso la partecipazione ai dispositivi che inquadrano la vita quotidiana (dispositivi di impresa, stage, relazioni di studio, di amicizia, familiari, sentimentali) per sfruttarle a proprio vantaggio. In un mondo “senza frontiere”, in cui l'azienda è “informale”, “virtuale”, “postmoderna”, nel quale i vincoli gerarchici sono molto attenuati, in cui l'istituzione non manifesta più la propria presenza attraverso segni tangibili e, soprattutto, attraverso una simbologia del potere, come sarà allora garantita la lealtà del manager nei confronti della sua équipe, e nei confronti del centro di profitto, spesso lontano, da cui dipende?

Inoltre, cosa garantisce il rispetto dell'integrità delle persone in un contesto in cui si chiede loro di fornire alle aziende tutte le loro capacità, anche le più personali, non solo competenze tecniche, ma anche creatività, senso dell'amicizia, emotività ecc.? L'introduzione della figura del coach, che funge da psicologo al servizio dell'impresa, per quanto incaricato di aiutare le persone a realizzarsi, può essere percepita da alcuni come un tentativo di intromissione da parte dell'azienda nella sfera intima. È dunque chiaro che, per essere realmente convincente agli occhi degli interessati, il neomanagement

deve fornire un minimo di dispositivi diretti a controllare questi rischi, che rappresentano forme di pregiudizio alla sicurezza personale. Gli autori di management sono consapevoli di questi rischi e li evocano, in particolare quando affrontano la questione del coaching, ma eludono rapidamente la questione sostenendo che la funzione di coach non può essere affidata a chiunque, e che chi svolgerà questo ruolo dovrà possedere particolari qualità personali che gli consentano di non violare la sfera personale e di non esercitare pressioni, secondo un approccio deontologico vicino a quello della psicanalisi. [\[85\]](#)  
[\[86\]](#)

In termini generali, i dispositivi del neomanagement sono fatti per essere adottati da persone il cui comportamento testimonia un alto senso etico. Il recente sviluppo dell'“etica degli affari” come disciplina specifica del management è certamente da mettere in relazione con queste preoccupazioni. Si tratta di una corrente di riflessione che è scaturita dai casi di corruzione per ottenere appalti pubblici, soprattutto all'estero, e denota la difficoltà di esercitare un controllo a distanza sulle persone, problema che oggi è moltiplicato dalla diffusione dei nuovi dispositivi flessibili, poiché ormai un gran numero di lavoratori dipendenti sono indotti a spostarsi e ad avere attività “in rete” più difficilmente controllabili. La sicurezza dei lavoratori, come quella dell'azienda, anche in questo caso può essere garantita solo attraverso forme di autocontrollo che presuppongono l'interiorizzazione di regole di comportamento che consentono di preservare l'integrità delle persone e di evitare che il loro apporto non venga riconosciuto. Ritroviamo qui il tema della fiducia di cui avevamo parlato a proposito delle nuove forme di controllo. [\[87\]](#)



Per far fronte a queste preoccupazioni, gli autori di management sostengono l'effetto regolatore dei meccanismi di reputazione (che si trovano anche nella modellizzazione microeconomica): gli attori del mondo degli affari eserciteranno da sé le funzioni di controllo e sarà loro cura interrompere la relazione lavorativa con chi non ha rispettato le regole etiche elementari. Gli effetti di reputazione giocano qui un ruolo centrale perché da una parte sono al centro dell'impiegabilità - la buona reputazione è il modo migliore per essere impiegati in maniera continuativa - e dall'altra permettono di esercitare pressioni normalizzatrici particolarmente efficaci, perché in caso di comportamenti giudicati dannosi o illeciti saranno le stesse persone con cui si hanno rapporti di lavoro a cercare di distruggere la reputazione di chi se ne rende responsabile.<sup>[88]</sup> In queste proposte continua tuttavia a rappresentare un problema il fatto che la reputazione possa essere presa in ostaggio per ragioni meno nobili ed essere utilizzata a vantaggio dei più forti. Ma questa circostanza, che per essere considerata seriamente presuppone un atteggiamento perverso, non è affrontata dagli autori del management, generalmente inclini all'ottimismo.

La capacità di coinvolgimento del nuovo spirito del capitalismo, quale si manifesta, nella letteratura di management degli anni novanta, ci pare tutto sommato mediocre. Le proposte formulate mirano sicuramente a disegnare un mondo nel quale la vita sia davvero molto eccitante, ma presentano carenze sotto il profilo della giustizia e per il fatto di presupporre il riferimento a un nuovo sistema di valori che in realtà è semplicemente abbozzato. Per quanto riguarda la sicurezza offerta, le idee non mancano, ma la strumentazione fornita è fragile. Concetti come "impiegabilità", "etica personale" e "reputazione presa in ostaggio" non hanno ancora trovato, almeno nella letteratura di management, solide traduzioni

in termini di dispositivi reali. Nondimeno, resta il fatto che le persone meglio adeguate al nuovo mondo e più capaci di trarne vantaggio non dovrebbero soffrire di queste mancanze e, di conseguenza, dovrebbero impegnarsi con entusiasmo nella riforma. Più difficile sarà invece convincere masse più consistenti di persone, in particolare tutte quelle che, non disponendo di un credito di reputazione particolarmente elevato né di risorse diversificate o avendo per diverse ragioni possibilità di mobilità limitate, aspirano a una vita più sicura anche se, secondo i nuovi criteri, giudicata magari meno esaltante.

### *Conclusione: il nuovo management come risposta alle critiche*

Gli ideali che emergono dalla letteratura di management degli anni novanta. le proposte di organizzazione degli uomini, i modi di gestione degli oggetti, le forme di sicurezza sono talmente diversi rispetto a quelli degli anni sessanta che è difficile negare il profondo cambiamento subito dallo spirito del capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni; anche se la nuova configurazione non ha la forza di coinvolgimento della precedente, a causa di un'incompletezza sul piano della giustizia e della sicurezza.

Essendo ormai assodato che le critiche rivolte al capitalismo sono fra gli elementi determinanti nella formazione dello spirito del capitalismo proprio di un periodo - dato che i cambiamenti in questo campo nascono per lo più dall'esigenza di rispondere a certe critiche, siano esse riformiste, e quindi intese a migliorare i dispositivi esistenti, o radicali, che esigono una trasformazione delle prove -, cercheremo ora di identificare le rivendicazioni che il nuovo spirito è in grado di soddisfare. In ogni caso, per riuscire ad attecchire, deve trovare un sostegno abbastanza ampio, e quindi offrire soddisfazioni di natura

diversa da quelle proposte dallo spirito precedente perché in caso contrario il cambiamento sarebbe considerato in modo puramente negativo. Deve dunque essere in grado di rispondere a una richiesta non soddisfatta nel periodo precedente, quando veniva verosimilmente formulata soprattutto nella retorica della critica. Le quattro fonti di indignazione individuate nell'introduzione, alle quali attingono le critiche del capitalismo, ci aiuteranno a identificare le rivendicazioni soddisfatte dal nuovo spirito. Ci pare dunque piuttosto evidente che il neomanagement intende rispondere alle due domande di autenticità e di libertà sostenute storicamente in modo congiunto da quella che abbiamo chiamato "critica artistica", mentre traslascia i temi dell'egoismo e delle disuguaglianze tradizionalmente associati nella "critica sociale".

La rimessa in questione delle forme fino a quel momento dominanti di controllo gerarchico e la concessione di più ampi margini di libertà sono così presentate, nella letteratura di management ma spesso anche dai sociologi del lavoro, come una risposta al bisogno di autonomia dei lavoratori salariati più qualificati, rimasti in media più a lungo all'interno del sistema scolastico (la quota degli autodidatti tra i quadri decresce, per esempio, negli anni ottanta), e soprattutto dei giovani quadri, ingegneri e tecnici che, formati in un ambiente familiare e scolastico più permissivo, sopportano male la disciplina aziendale e il controllo ravvicinato dei capi, si ribellano all'autoritarismo quando vi sono sottoposti, ma rifiutano anche di esercitarlo sui loro subordinati.

Non è difficile riconoscere in queste posizioni un'eco delle denunce antigerarchiche e delle aspirazioni all'autonomia che si sono espresse con forza alla fine degli anni sessanta e negli anni settanta. Questa filiazione è peraltro rivendicata da alcuni dei consulenti che durante gli

anni ottanta hanno contribuito alla realizzazione dei dispositivi del neomanagement; molti di loro provengono dalla sinistra e soprattutto dal movimento di autogestione e sottolineano la continuità tra il loro impegno politico giovanile e l'attività esercitata all'interno delle aziende, dopo la svolta politica del 1983, nella prospettiva di rendere le condizioni di lavoro più attraenti, di migliorare la produttività, di sviluppare la qualità e di aumentare i profitti. Così, per esempio, la qualità che nell'ambito del nuovo spirito sono dei simboli di successo - autonomia, spontaneità, mobilità, capacità rizomatica, pluralità di competenze (in opposizione alla stretta specializzazione della vecchia divisione del lavoro), convivialità, apertura agli altri e alle novità, disponibilità creatività, intuizione visionaria, sensibilità alle differenze, ascolto del vissuto altrui, capacità di accogliere molteplici esperienze, propensione per l'informalità e ricerca di contatti interpersonali - provengono direttamente dalla cultura del Maggio '68.<sup>7</sup> Ma questi temi, che nei testi del movimento del Maggio francese si collocavano all'interno di una critica radicale del capitalismo (soprattutto la critica dello sfruttamento) e ne annunciavano la fine imminente, nella letteratura del neomanagement sono in qualche modo autonomizzati, costituiti come obiettivi validi per se stessi e messi al servizio delle forze di cui intendevano accelerare la distrazione. La critica della divisione del lavoro, della gerarchia e della sorveglianza, ovvero del modo in cui il capitalismo industriale aliena la libertà, è così disgiunta dalla critica dell'alienazione del mercato, dell'oppressione esercitata dalle sue forze impersonali che invece l'accompagna quasi sempre negli scritti contestatari degli anni settanta.

Si possono fare osservazioni analoghe a proposito della critica della disillusione, della mancanza di autenticità che caratterizzano la vita quotidiana nell'universo capitalista.

L'accento posto dal neomanagement sulla convivialità, sui rapporti umani autentici (in contrapposizione al formalismo burocratico) rappresenta, nell'ordine dell'organizzazione della produzione, una risposta alle critiche che denunciavano l'alienazione nel lavoro e la meccanizzazione delle relazioni umane. La fine della burocrazia e del suo progetto di eliminare tutto ciò che non è "razionale", ovvero formalizzabile e calcolabile, dovrebbe permettere un ritorno a forme di funzionamento "più umane", in cui le persone possano esprimere le proprie emozioni, le proprie intuizioni e la propria creatività. Il neomanagement non propone forse a ciascuno di non essere più un semplice strumento ma di "realizzare le proprie aspirazioni e di esprimere la propria personalità" (Le Saget, 1994 ©)?

In termini più generali, ponendo l'accento sulla polivalenza, sulla flessibilità dell'impiego, sull'attitudine ad apprendere e ad adattarsi a nuove funzioni piuttosto che sul possesso di un mestiere e sulle qualifiche acquisite, ma anche sulle capacità di coinvolgimento e di comunicazione, sulle qualità relazionali, il neomanagement si orienta verso quello che viene chiamato sempre più spesso "saper essere", contrapposto al "sapere" e al "saper fare". Poiché il reclutamento si basa sulla valutazione delle qualità più generiche della persona - le stesse che valgono anche nei rapporti della vita privata, nelle amicizie e negli affetti - e non su qualifiche oggettivate, diventa difficile distinguere tra l'operazione che consiste nell'ingaggiare dei collaboratori per realizzare un determinato compito e quella che consiste nello stabilire un legame con degli esseri umani perché ci si trova bene con loro in termini personali. Questi orientamenti del neomanagement sono spesso presentati, come si è visto, come uno sforzo per orientare il mondo del lavoro verso una dimensione "più umana". Ma, in compenso, possono dare origine a nuovi rischi di

sfruttamento, come avremo modo di analizzare in seguito. Per il momento ci limitiamo a una considerazione: quelli che fra i nuovi dispositivi, vengono giustificati non solo con la diminuzione dei costi salariali e con l'aumento della produttività, ma anche con l'intenzione di rompere con le forme tayloristiche del lavoro, considerate giustamente disumane (arricchimento dei compiti, miglioramento delle condizioni di lavoro) sono, sotto questo profilo, piuttosto ambigui. La taylorizzazione del lavoro consiste, è vero, nel trattare gli esseri umani come macchine. Ma il carattere rudimentale dei metodi messi in opera, proprio perché vanno nel senso della robotizzazione degli uomini, non consente di porre direttamente al servizio della ricerca del profitto le proprietà più squisitamente umane degli esseri umani, i loro affetti, il loro senso morale, il loro onore, la loro inventiva. Invece i nuovi dispositivi, che richiedono un coinvolgimento più completo e si fondano su un'ergonomia più sofisticata, che integra gli apporti della psicologia postcomportamentista e delle scienze cognitive, proprio perché in un certo senso sono più umani, penetrano anche più profondamente nell'interiorità delle persone, da cui ci si aspetta che si "consacrino" al loro lavoro e rendano possibile una strumentalizzazione degli uomini nelle loro dimensioni più umane.

Un'altra forma di reazione al tema del disincanto cerca di fornire una risposta alle critiche dell'inautenticità della vita quotidiana - la perdita della singolarità, la distruzione della spontaneità e dell'incertezza, la generalizzazione del calcolo, la volontà di controllo totale, la proliferazione della rigidità e dell'immobilità (contrapposte al movimento della vita), la trasformazione di ogni cosa in prodotto o in spettacolo - che si rivolgono più che altro alla sfera del consumo e denunciano i bisogni prefabbricati, il potere della pubblicità e del marketing, "la disgregazione dei valori

umani sostituiti da meccanismi di scambio” (Vaneigem, 1967, p. 81), il regno del quantitativo (contrapposto alla qualità), la standardizzazione dei beni della produzione di massa, il dominio dell'apparenza, la tirannia dello standing, l'invasione di oggetti inutili, brutti, effimeri ecc. La risposta del capitalismo a questa variante moderna della critica artistica consiste in parte nel cercare di sviluppare la produzione e la commercializzazione di beni continuamente rinnovati (la famosa esigenza di innovazione continua del management), la cui novità e la cui scarsa diffusione nel momento in cui sono introdotti placano o temporaneamente le angosce legate alla massificazione. Inoltre, l'insistenza sul servizio personalizzato al cliente, sull'importanza di un ascolto attento dei suoi desideri, sullo sviluppo di relazioni individualizzate<sup>8</sup> cerca introdurre “l'autentico”, sotto forma di “personalizzato”, nella produzione capitalistica. La stessa preoccupazione di tenere in maggior conto i desideri personali ispira, su una scala più vasta, il passaggio dalla produzione di massa a una produzione in piccole serie di una varietà sempre maggiore di beni, la “produzione flessibile” caratteristica della “seconda svolta industriale” (Piore, Sabel, 1984).

Il nuovo management propone dunque alcune risposte alla critica del disincanto promuovendo la produzione di prodotti adatti alla richiesta, personalizzati e in grado di soddisfare dei “veri bisogni”, ma anche modi di organizzazione più personali e più umani. Inoltre, soddisfa le richieste di liberazione dell'azienda dalla burocrazia, associate alla critica del secondo spirito del capitalismo. Queste due dimensioni contribuiscono a conferirgli richiamo e attrattiva, anche se si rivela abbastanza disarmato sul piano dei dispositivi di sicurezza e si basa su una forma di giustizia che, pur presentando caratteri apparentemente molto specifici, resta ancora in



gran parte implicita. Il capitolo che segue è dedicato alla descrizione di questa forma di giustizia.

---

\* Tutte le citazioni tratte da uno dei due corpus di testi sono seguite dal segno © per distinguerle dalle altre fonti bibliografiche.

[1] “Si può comprare il tempo di un uomo, si può comprare la sua presenza fisica in un dato luogo, si possono comprare anche un certo numero di movimenti muscolari all’ora o al giorno, ma non si può comprare la lealtà, la dedizione del cuore e della mente. Queste cose bisogna guadagnarsele”, afferma Fernand Borne (1966, ©).

[2] “Il molo a cui aspirano va ben oltre quello che è loro proposto [...]. Questo divario, questo scarto tra offerta e aspirazione, questa ambiguità e questa differenza sembrano spiegare il loro attuale disagio [...]. Da qui, le attuali difficoltà delle direzioni d’azienda: i quadri rappresentano un problema...” (Aumont, 1963 ©).

[3] “La ricerca di riduzione di personale attraverso un aumento della produttività, l’esternalizzazione di posti di lavoro, la delocalizzazione di manodopera, portano a una frammentazione sociale degli attori economici e al rischio di rottura della tradizionale relazione socioaffettiva tra l’azienda e i salariati” (HEC, 1994 ©).

[4] “Queste strategie, se applicate senza buon senso e senza preoccuparsi delle loro conseguenze per il personale e per l’azienda, non produrranno un aumento dei profitti, soprattutto se il personale ridurrà i propri sforzi per timore di perdere il posto di lavoro o per resistere al cambiamento” (Moss Kanter, 1992 ©).

[5] “Per esempio, non è più una cosa così ovvia che il personale consideri il profitto come legittimo scopo dell’impresa” (Blake, Mouton, 1969 ©).

[6] “Riconosciuti nel loro ruolo di punto di riferimento tecnico, i quadri chiedono molto di più [...] si sentono troppo inseriti in un contesto rigido; si sentono irreggimentati e si sentono soffocare [...] si lamentano spesso di avere pochi margini di iniziativa;



sopportano male che non venga loro concessa ampia fiducia” (Aumont, 1963 ©).

[7] “I quadri aspirano anzitutto alla ‘cogestione’ [...]. Non tollerano il fatto di non ‘conoscere più precisamente le situazioni a partire da cui si fissano gli obiettivi’ e di non avere ‘maggiori reali contatti con la proprietà’ [...]. Pensano che l’autorità di questi ultimi [i loro capi] possa rimanere intatta e addirittura rafforzarsi se, invece di lavorare nel mistero, fanno in modo di suscitare il più possibile da parte dei loro subordinati ‘azioni libere che concorrono all’esecuzione di decisioni prese al vertice’” (Bloch-Lainé, 1963 ©).

[8] “All’interno della grande impresa, il capo tiene contatti solo con i capi di servi zio, ma perde il contatto con gli esecutori: i suoi ordini seguono la scala gerarchica, vengono trasmessi e ritrasmessi molte volte, snaturati a volte durante queste trasmissioni e comunque ritardati. Dal momento che le iniziative individuali non sono tollerate, gli ordini dall’alto devono essere numerosi e dettagliati: è il regno dei pezzi di carta [...]. L’individuo è ridotto a semplice ingranaggio di una macchina anonima, sottomesso non a uomini, ma a regolamenti” (Bome, 1966 ©).

[9] “Il gigantismo produce sempre maggiore formalismo all’interno delle relazioni, dalle formule fisse agli stampati di cui si fa abbondante uso. In certi servizi succede addirittura che l’individuo sia conosciuto, rappresentato e maneggiato solo attraverso le perforazioni cifrate e codificate di un rettangolo di cartone [...]. In queste condizioni, risulta evidentemente difficile per lui continuare a concentrarsi sull’obiettivo finale dell’azienda” (Colin, 1964 ©).

[10] “La dimensione delle nostre aziende è talmente aumentata che la limitazione della libertà individuale è diventata un tema di interesse nazionale. Come afferma John Gardner: “Tutti sono giustamente preoccupati per le nuove e sottili restrizioni che le grandi organizzazioni impongono all’individuo. La società moderna è caratterizzata necessariamente da un’organizzazione complessa. Non c’è scelta. Dobbiamo dunque difenderci meglio che possiamo da queste significative costrizioni” (Bower, 1968 ©).

[11] “Ma tutti questi strumenti non sono altro che ‘tecniche’ senza grande effetto se non sono animate da uno spirito ‘democratico’ da parte dei dirigenti. Questo problema, d’altra parte, si pone sia nell’azienda collettivistica, sia nell’impresa capitalistica” (Borne, 1966 ©).

- [12] “Queste mentalità di tipo finanziario, meccanico, produttivista sono state riprodotte, mediante dottrine diverse, da regimi politici diversi. Non occorre che io vi ricordi il nazional-socialismo o lo stacanovismo perché riconosciate, a Berlino o a Mosca, ciò che Detroit, con Ford, aveva già insegnato” (Devaux, 1959 ©).
- [13] Probabilmente nessun dirigente lavora con tanto accanimento ed efficacia quanto colui che dirige la propria attività. Dà prova di entusiasmo e determinazione [...]. Per lui conta il risultato, non lo sforzo. Il problema per la grande azienda è dunque quello di creare condizioni di lavoro in cui il quadro sia il più possibile il padrone di se stesso. Le migliori aziende raggiungono questo obiettivo creando per ogni quadro una situazione in cui sia pienamente responsabile delle sue azioni e dei suoi risultati” (Bower, 1968 ©).
- [14] “Il sistema di sanzioni deve contribuire a far regnare all'interno dell'impresa un ordine razionale, garantendo che la sorte dell'uomo efficace sia diversa da quella dell'uomo inefficace. Questa differenza di trattamento svolge un ruolo fondamentale nel suscitare e nel mantenere lo sforzo verso la buona gestione, la motivazione a gestire bene le cose” (Gélinier, 1966 ©).
- [15] "Di fatto, troppo spesso i giudizi di questa natura riflettono molto più l'idea che ci si fa di un uomo che non la valutazione dei suoi risultati, e la debolezza di questa formula sta nell'assenza di criteri di performance legati alle responsabilità della posizione. [...] i quadri [rifiutano] che il loro trattamento derivi dall'opinione che i superiori si fanno di loro. Cominciano con il sospettarli di favoritismi e finiscono con il chiedere che i loro risultati siano misurati secondo criteri più tangibili e obiettivi quantitativi plausibili e affidabili” (Patton, Stracher, 1965 ©).
- [16] "Il criterio delle potenzialità è particolarmente soggetto all'effetto 'alone' per cui il datore di lavoro, talvolta in modo inconscio, sopravvaluta le qualità di un individuo con cui ha molte cose in comune o che percepisce come un 'amico di sempre'" (Humble, 1969 ©).
- [17] "In Francia, un certo conservatorismo ha regolato a lungo il ritmo degli avanzamenti di carriera in funzione dell'anzianità, della fedeltà e, bisogna ammetterlo, delle relazioni sociali (in cui la nascita e le opinioni di classe contano più del carattere)" (Bleton, 1967 ©).

[18] “Si spiega così la differenza di atteggiamento tra lavoratori europei e lavoratori americani. In una società giovane come quella degli Stati Uniti, il peso delle tradizioni e i privilegi ‘ereditari’ sono inferiori rispetto all’Europa; [...] In una società vecchia come quella europea, esistono forti barriere sociali, i privilegi permangono più a lungo e l’opposizione tra le classi è più profonda” (De Woot, 1968 ©).

[19] “A questo stadio si osserva, nella maggior parte delle società tradizionali, una tendenza [...] a classificare gli uomini in categorie stabili (caste sociali o di mandarini), a venerare la stabilità, a far dipendere il destino di ciascun uomo dalle sue caratteristiche considerate essenziali più che dalla sua idoneità pratica a un’azione efficace” (Gélinier, 1966 ©).

[20] “Nella maggior parte delle aziende americane l’autonomia d’azione è maggiore che nelle europee. Forse per questo, come diceva Crawford Greenwalt, i nostri metodi negli affari incarnano lo spirito della rivoluzione americana quale è enunciato nella Dichiarazione d’Indipendenza e nella Costituzione. Comunque sia, la pratica degli affari europei si caratterizza per una grande presenza della direzione in termini di direttive dettagliate e di maggior controllo” (Bower, 1968 ©).

[21] “Abbiamo visto in effetti che, mancando di criteri oggettivi per valutare le attitudini dei quadri, costretti a rimettersi alla propria intuizione sul valore personale degli individui, i padroni attribuiscono ai titoli di studio un’importanza eccessiva, come se il fatto di aver superato con successo un concorso fosse una prova inconfutabile della capacità di occupare una posizione elevata nella gerarchia” (Froissart, 1969 ©).

[22] “Ecco una possibile caricatura del cattivo curriculum di certi figli di padroni: il ragazzo studia poco, e per il padre questo dimostra che lo studio non serve a granché; appena terminato il servizio militare entra nell’azienda di papà e per due anni svolge tutte le mansioni, tre mesi in ogni settore per vedere (da turista) come funziona senza assumersi alcuna responsabilità; poi gli viene affidato un compito piuttosto vago (organizzazione, controllo di gestione) o, peggio ancora, il padre lo associa direttamente alla direzione dell’azienda (mentre al giovane manca la necessaria esperienza); siccome è incompetente, per tenerlo occupato gli vengono affidati vari compiti di carattere

rappresentativo e a 35 anni, se non ha una forte personalità, è stato più deformato che formato” (Gélinier, 1963 ©).

[23] “[Bisogna] determinare i rapporti gerarchici tra le diverse mansioni. Così ciascuno saprà chi è il suo capo e quali sono i suoi subordinati; conoscerà la natura e l’estensione della sua autorità e di quella alla quale è sottoposto” (Bower, 1968 ©).

[24] “La posizione occupata nell’organigramma è sufficientemente indicativa del livello gerarchico, senza bisogno di simboli vacui come la differenza dell’arredamento dell’ufficio. Minimizzare questi simboli non significa eliminare il concetto di livello gerarchico, che è intrinseco all’azienda poiché alcune funzioni sono più essenziali di altre per la realizzazione degli obiettivi o perché alcune persone contribuiscono più di altre a fissare questi obiettivi” (Hughes, 1969 ©).

[25] “Il capo che abbia stabilito le mansioni e i compiti dei suoi subordinati non deve interferire nel loro campo” (Hugonnier, 1964 ©).

[26] “Licenziare in tronco questo vecchio servitore, che moralmente è uno dei fondatori dell’azienda, gettarlo come uno strumento diventato inutile, significa commettere una cattiva azione, destinata inoltre a generare tra i quadri un disastroso clima di insicurezza: dunque è inaccettabile” (Gélinier, 1963 ©).

[27] “Non alimentate speranze! Non tutte le decisioni richiedono una partecipazione. Se i membri della vostra équipe non possono fornire un apporto logico e ragionevole, non chiedete le loro idee. Le persone sollecitate in questo senso sono spesso portate a credere che le loro proposte saranno automaticamente accettate e realizzate. Non alimentate inutili speranze! Spiegate chiaramente fino a dove potete spingervi, non sarà inutile” (Allen, 1964 ©).

[28] “L’organigramma e la gerarchia piramidale [...] designano coloro che sanno, possono e devono ‘gestire’, in contrapposizione a quelli che non sanno e non possono farlo. Anche con tutta la buona volontà del mondo, fra queste due categorie di persone, in tali condizioni, non può che instaurarsi una relazione disprezzante-disprezzato, poiché quelli che ‘non sanno e non possono’ sono automaticamente e di fatto posti a un livello inferiore e infantilizzati” (Aktouf, 1989 ©).

[29] “L’irresistibile evoluzione verso la libertà di scelta in tutti i campi produce, insieme a un crescente individualismo, una

richiesta e una reale possibilità di autonomia personale. È finita l'epoca dei capetti. Non solo i subordinati non accettano più l'autorità, ma gli stessi superiori sono sempre meno capaci di esercitarla, proprio nel momento in cui ci sarebbe bisogno di più disciplina per rispondere alla complessità delle richieste del mondo circostante" (Crozier, 1989 ©).

[30] Siccome l'organizzazione moderna è costituita da specialisti 'eruditi', deve essere un'organizzazione di eguali, di colleghi, di associati. Nessuna conoscenza è predominante, ciascuna è giudicata in base al suo contributo al lavoro comune e non secondo una presunta superiorità inerente alla sua funzione. Ne risulta che l'organizzazione moderna non può essere un'organizzazione fatta di padroni e subordinati, ma un'équipe organizzata" (Drucker, 1989 ©).

[31] "Faranno parte delle società postindustriali le seguenti nazioni. Nell'ordine: Stati Uniti, Giappone, Canada, Scandinavia. Nessun'altra. Faranno parte delle società industriali avanzate, potenzialmente postindustriali, le nazioni, o i gruppi di nazioni seguenti: Europa occidentale, Unione Sovietica, Israele, Germania Est, Polonia, Cecoslovacchia, Australia, Nuova Zelanda. Arriveranno allo stato di società di consumo le seguenti nazioni: Messico, Argentina, Venezuela, Cile, Colombia, Corea del Sud, Malesia, Formosa, gli altri paesi europei. Il resto del mondo - Cina, India, quasi tutta l'America latina, l'insieme del mondo arabo e l'Africa nera - non avranno ancora raggiunto la fase industriale" (Servan-Schreiber, 1967 ©).

[32] "Esiste tutto un arsenale di tecniche destinate ad alleggerire la struttura dirigenziale. La più utilizzata è 'l'appiattimento della piramide' (*delayering*), che comporta la soppressione pura e semplice di uno o più livelli gerarchici. Si trova anche, spesso in parallelo con il primo approccio, un ampliamento delle responsabilità (*increasing the span of control*), che significa assegnare più persone da gestire a un numero inferiore di quadri, passando da un rapporto di 1 quadro per 6-10 dipendenti fino alla proporzione considerata accettabile oggi di 1 a 20 o addirittura 1 a 30" (Aubrey, 1993 ©).

[33] "[Le aziende] ricorrono a prestatori di servizi esterni per non dover più gestire attività che hanno solo un lontano rapporto con la loro produzione principale. Trasformano così alcuni loro settori in prestatori di servizi che entrano in competizione sul mercato. Questi cambiamenti permettono di fare di più con meno,



riducendo le équipe di direzione e diminuendo i costi fissi” (Moss Kanter, 1992 ©).

[34] “Alcune aziende si trasformano quasi da cima a fondo: acquistano da fornitori esterni servizi che in precedenza trovavano al proprio interno, stringono alleanze strategiche e formano partenariati fornitore-cliente che introducono relazioni esterne nel cuore dell’azienda” (Moss Kanter, 1991 ©).

[35] “Le imprese vanno verso la costituzione di un modello composto di tre elementi: un nucleo centrale stabile composto dal personale di direzione e dai detentori di know-how definiti strategici (funzioni non delegabili all’esterno), un’organizzazione in rete al posto della tradizionale gerarchia, e una serie di sottoinsiemi di fornitori satellite (aziende o individui che lavorano a distanza) con certezza di attività (e di impiego) variabile” (HEC, 1994 ©).

[36] “L’organigramma dell’azienda sarà rovesciato: i clienti saranno al vertice di questa piramide ribaltata, sopra di loro ci sarà il personale in contatto con i clienti, poi in fondo la direzione, il cui compito è lavorare per il personale che opera in prima linea” (Tapscott, Caston, 1994 ©).

[37] “Le équipe produttive, composte da più persone o da una sola, non hanno bisogno di capi, ma di trascinatori [...]. I capi tradizionali definiscono e distribuiscono il lavoro. Nella nuova situazione sono le stesse équipe a farlo. I capi tradizionali supervisionano, sorvegliano, controllano e verificano il lavoro nel passaggio da una fase di lavorazione all’altra. Anche in questo caso sono le stesse équipe a occuparsene. In un ambiente riconfigurato i capi tradizionali non hanno più una loro collocazione” (Hammer, Champy, 1993 ©).

[38] “Le tecnologie informatiche e telematiche separano il luogo e il momento della produzione del servizio frontale dalle attività di supporto, preparazione, back office. Si lavorerà sempre meno “in ufficio”. Il lavoro fisso nello stabilimento sarà un caso limite. Anche in questo caso, non c’è motivo perché l’eredità dell’epoca industriale e delle tecnologie permanga in maniera definitiva. Molti quadri, dirigenti, addetti alla manutenzione, insegnanti lavorano lontano dal datore di lavoro. È arrivata l’impresa “virtuale” (Morin, 1994 ©).

[39] “Le visioni più ricche, con maggiore capacità di mobilitazione, sono quelle che hanno un senso, che rispondono a delle

aspirazioni” (Bellenger, 1992 ©).

[40] “La visione conferisce senso; indica il futuro; trascende gli obiettivi a breve termine inserendoli in un tutto. La visione entusiasma, non è solo una missione, ma è una potente calamita. Come le grandi sfide, la visione risveglia la capacità collettiva” (Crozier, Sérieyx, a cura di, 1994 ©).

[41] Il leader è scelto dal gruppo, e colui in cui, più o meno consapevolmente, ciascuno si ritrova. Grazie alla sua influenza, all’ampiezza della sua visione e ai suoi orientamenti, crea un fluido che spinge ciascuno a superare se stesso, ad avere fiducia e prendere l’iniziativa” (Cruellas, 1993 ©).

[42] “I bravi leader sanno stimolare gli altri grazie alla potenza e all’entusiasmo della loro visione, sanno infondere negli uomini la sensazione di fare qualcosa di importante e di poter essere fieri del loro lavoro” (Moss Kanter, 1991 ©).

[43] “Tutte le forme di apprendimento precedentemente indicate devono essere gestite e non è pensabile istituire un servizio di formazione che dipenda dall’ufficio del personale. Così, una popolazione ristretta di manager garantirà i processi di apprendimento utili all’impresa. Il compito di questi manager-formatori sarà di curare la formazione e lo sviluppo degli impiegati” (Aubrey, 1993 ©).

[44] “L’idea dei quadri come popolazione specifica e a sé stante nell’organizzazione del lavoro non è più utile. Non c’è nessuna ragione per continuare a mantenere lo statuto di quadro in Francia. Nella maggior parte dei paesi sviluppati uno statuto simile non esiste più. Esistono molte imprese francesi in cui la dirigenza costituisce oltre la metà degli effettivi, e in alcuni casi raggiunge anche l’80%. È chiaro che in queste aziende i quadri non sono pagati per imporre agli altri i loro dettami su come lavorare. Spesso non inquadrano nessuno, poiché molti di questi quadri sono segretarie, contabili e tecnici” (Aubrey, 1993 ©).

[45] “Non disponiamo nemmeno del vocabolario per parlare di questi nuovi rapporti. I termini ‘superiori’ e ‘subordinati’ non sembrano particolarmente precisi, espressioni come ‘capo’ e ‘i suoi uomini’ implicano un concetto di controllo e di diritti che, di fatto, spesso i manager non detengono più” (Moss Kanter, 1991 ©).

[46] “Le migliori prestazioni in materia di strategia sembrano sviluppate da persone che per natura usano la parte destra del

cervello e che utilizzano un processo decisionale detto ‘integrato’, nel quale cioè entrano in gioco in maniera equilibrata i due emisferi del cervello” (Sicard, 1994 ©).

[47] “Si chiede ai responsabili d’azienda di essere efficaci, intraprendenti, audaci; ci si aspetta che prendano decisioni, realizzino gli obiettivi prefissati, controllino i risultati e abbiano successo. Sono qualità maschili, dinamiche. Ma il mondo evolve rapidamente. L’azienda deve giocare d’anticipo, fiutare i cambiamenti, adattarsi. Per questo ha bisogno di un registro diverso di competenze: ascolto, intuito, osservazione, comunicazione, partecipazione del personale, creatività, senso del servizio, motivazione... Sono piuttosto qualità di apertura e di disponibilità” (Le Saget, 1994 ©).

[48] “Tradizionalmente il giovane ingegnere può sperare, nel corso della sua carriera, in una serie di promozioni a capo servizio, capo divisione e forse anche direttore [...]. Così si esprime il riconoscimento del merito e questo è il simbolo del successo [...]. Un buon esperto non diventa necessariamente un buon manager [...]. Alcune aziende altamente performanti adottano dunque un altro orientamento, che consiste nel distinguere una filiera di promozione specifica per gli esperti e una filiera di promozione specifica per i generalisti dai quali dipende il *people management*” (Landier, 1991 ©).

[49] “Il manager del futuro non ‘motiva’ i suoi collaboratori, ma attraverso la sua attenzione quotidiana risveglia la loro motivazione intrinseca, quella che ciascuno porta dentro di sé e che è fatta di bisogno di capire, di migliorarsi e di dare un senso alla propria vita” (Le Saget, 1994 ©).

[50] “Il leader non deve più motivare, ma coinvolgere. Secondo Omar Aktouf puntare sulla motivazione significa continuare ad accettare l’idea che i lavoratori sono ‘oggetti’ malleabili a piacimento, incapaci di trovare una fonte di ispirazione in se stessi. La motivazione è un concetto infantilizzante che non ha più alcun senso per persone altamente scolarizzate. Se sono coinvolti, i dipendenti si motivano da soli” (Crozier, Sérieyx, a cura di, 1994 ©).

[51] “Perché la mobilitazione intorno a una visione possa essere effettiva, il leader deve assolutamente ispirare anche fiducia” (Crozier, Sérieyx, a cura di, 1994 ©).



[52] “È necessario saper dare autonomia, e allo stesso tempo amicizia. Accompagnare qualcuno significa essere abbastanza vicini per interessarsi alla sua storia e abbastanza lontani per lasciargli uno spazio di libertà: lui solo può decidere di essere aiutato e questo aiuto deve essere costruito a partire da un reale clima di fiducia” (Aubrey, 1990 ©).

[53] “Le strategie del fare di più con meno assegnano un ruolo più importante alla fiducia rispetto alle pratiche delle aziende tradizionali. La collaborazione, le joint-venture, i partenariati tra lavoratori e azienda, così come le molteplici forme di alleanza, implicano la fiducia. Senza fiducia, la comunicazione dell’informazione strategica o la condivisione di risorse fondamentali sarebbe impossibile. I partner devono poter contare gli uni sugli altri, essere sicuri che non si abuserà di loro” (Moss Kanter, 1992 ©).

[54] “Gli individui sono in effetti sempre più scettici. Percepiscono i discorsi per quello che sono: delle intenzioni [...]. Questa crescente sfiducia costringe i padroni a essere esemplari, ma anche a essere costanti e coerenti fin nei minimi dettagli dell’azione quotidiana. La fiducia si conquista solo a questo prezzo” (Crozier, Sérieyx, a cura di, 1994 ©).

[55] “Non vige più il rapporto di forza quando bisogna creare consenso, creare nell’altro un sentimento di soddisfazione e di fiducia” (Aktouf, 1989 ©).

[56] “La piccola città di Prato, a pochi chilometri da Firenze, è ancora oggi la capitale dei tessuti in lana cardata [...]. L’efficacia del suo sistema, in termini di competitività e reattività, si fonda sulla struttura reticolare tra diversi laboratori artigianali. Questa struttura a rete è garantita dall’Unione degli industriali di Prato, che gestisce soprattutto il sistema informatico grazie al quale in ogni momento è possibile conoscere le capacità di produzione disponibili, dalla banca locale, che assicura la redistribuzione delle risorse finanziarie, e dal controllo dei produttori di macchine per la cardatura della lana” (Landier, 1991 ©).

[57] “La vita professionale è per eccellenza il campo della razionalità e si distingue quindi dalla vita privata, che è invece il campo dell’affettività, della ricerca di senso, dell’espressione di valori personali: tra questi due aspetti esiste una netta divisione. [...] Qualsiasi giudizio sul conto di una persona formulato dall’azienda a partire da aspetti personali è considerato uno sconfinamento

nella sua vita privata [...]. È chiaro che oggi questo modo di pensare è completamente obsoleto. L'elaborazione di un futuro dell'azienda, l'ideazione di una strategia, l'animazione di équipe di lavoro, la creazione di una rete di relazioni si avvalgono di qualità che vanno ben oltre la semplice competenza tecnica e che coinvolgono la persona nella sua interezza" (Landier, 1991 ©).

[58] "Dobbiamo rinunciare alla distinzione tra sfera professionale e sfera privata, tra razionalità e intuizione, tra naturale e artificiale, tra cervello e cuore" (Sérieyx, 1993 ©).

[59] "Se l'organizzazione del futuro comporta pochi livelli gerarchici, tre o quattro invece di dieci, i gradini da salire per arrivare al vertice si riducono a poca cosa. La progressione della carriera deve dunque avvenire più in orizzontale che in verticale: accettando nuovi campi di attività o altri tipi di responsabilità; dunque più attraverso l'apprendimento e l'ampliamento della propria esperienza che attraverso il passaggio a un livello più elevato. D'altra parte, le evoluzioni di questo tipo non si tradurranno necessariamente in aumenti della remunerazione. Altri tempi, altre regole del gioco. Dal momento che i percorsi non sono tutti già tracciati, pilotare bene la propria carriera in questo nuovo mondo significherà essere protagonisti in prima persona della propria evoluzione, prendere in mano il proprio futuro perché nessuno potrà farlo al proprio posto" (Le Saget, 1994 ©).

[60] "L'uomo non è solo un animale produttivo. Il lavoro deve procurargli una vita sempre più ricca di soddisfazioni, man mano che il dominio sulla natura crea nuovi beni: la continua elevazione del livello di vita deve mettere queste maggiori ricchezze a disposizione di masse sempre più ampie [...]. Questa necessità di migliorare le condizioni fisiche, morali e sociali della vita dell'uomo al di fuori del lavoro è percepita oggi in tutti i ceti" (Bome, 1966 ©).

[61] "Svolgendo un ruolo fondamentale al centro del fenomeno di industrializzazione, le nostre imprese rappresentano sempre di più per le persone che vi lavorano un ambiente umano da cui dipende la loro realizzazione. Senza perdere di vista gli obiettivi economici e sociali, le imprese devono aiutare i propri lavoratori a svolgere nel mondo odierno il ruolo personale liberamente accettato che è loro assegnato" (Paul Hevlin, Direttore generale degli Stabilimenti Kléber-Colombes citato da Drancourt, 1964 ©).

[62] “Questi fatti portano a pensare che [...] per sopravvivere - e dopotutto la posta in gioco della libertà ne vale la pena - le aziende private devono diventare sempre più democratiche nella diffusione dei loro capitali, e preoccuparsi di promuovere, per gli uomini a cui danno lavoro, più giustizia e vera libertà” (Devaux, 1959 ©).

[63] “Se si vuole che il progresso sociale vada di pari passo con il progresso materiale, è necessario che al miglioramento delle condizioni di vita si accompagni l’elevazione degli spiriti. Bisogna imparare a vivere. I primi paesi che si sono interessati all’organizzazione del divertimento sono stati i paesi totalitari. Questa dinamica è apparsa in Italia, poi in Urss, poi nel Terzo Reich con l’organizzazione *Kraft durch Freude* (Forza attraverso la gioia)” (Borne, 1966 ©).

[64] “Alcuni critici sono preoccupati del progresso del management e temono che le nostre società diventino ‘super gestite’. In realtà è esattamente il contrario. La reale minaccia per una società democratica viene dalla debolezza del management [...]. L’insufficiente organizzazione e gestione di una società non significa rispetto della libertà. Significa semplicemente lasciare che siano forze diverse da quelle della ragione a guidare la realtà” (McNamara citato in Servan-Schreiber, 1967 ©).

[65] “La rotazione degli impieghi [...] consente di programmare una carriera in cui siano previste le esperienze che possono permettere a un quadro di ampliare le sue conoscenze e capacità” (Humble, 1969 ©).

[66] “La promozione permette al lavoratore salariato di accedere a funzioni più complesse e meglio remunerate: deve permettere a ciascuno, secondo le sue capacità, di giocare le sue possibilità nella vita. Per un’azienda dunque la promozione interna è nel contempo una necessità economica e morale” (Borne, 1966 ©).

[67] “La carriera all’interno di un’azienda è fondamentale, perché se il salario deve soddisfare un criterio di giustizia, la carriera soddisfa un’esigenza di speranza, e non esiste una società umana equilibrata senza speranza” (Devaux, 1959 ©).

[68] “Il primo bisogno per realizzarsi e riuscire nella vita è disporre di una base minima di sicurezza, in modo che la mente non sia totalmente assorbita dalla preoccupazione del domani e ci si possa dedicare interamente al lavoro. Si può dire che la maggior parte

delle imprese francesi danno una grande sicurezza ai loro quadri, nel senso che il rischio di essere licenziati o di restare senza lavoro è davvero minimo; non è nella tradizione licenziare un quadro, tranne che nel caso eccezionale di gravi malversazioni” (Froissart, 1969©).

[69] Infine, l'argomento determinante contro il trasferimento totale o parziale dell'automa dell'impresa ai sindacati è che questa operazione comporta una trasformazione del contratto di locazione dei servizi in contratto di associazione. Questo produce gravi inconvenienti. Presuppone che si accettino gravi rischi: perdita di capitali e perdita di posti di lavoro senza contropartita in caso di difficoltà. Certo il lavoratore può perdere il posto in caso di chiusura dell'azienda. Ma, contrariamente al so ciò, beneficia di garanzie legali e convenzionali come l'indennità di preavviso e spesso di licenziamento, e di un'assicurazione contro la disoccupazione” (Malterre, 1969 ©)

[70] Nella maggior parte dei paesi sviluppati [il bisogno di] sicurezza [...] è stato risolto, almeno parzialmente, attraverso un sistema più o meno perfezionato di previdenza sociale [...]. Questo ha profondamente modificato, alcuni dicono rivoluzionato, la vita quotidiana di tutti i lavoratori facendo sparire la miseria e l'angoscia causate dai rovesci della sorte” (Borne, 1966 ©).

[71] A partire da un certo livello di sviluppo tecnico, le persone cominciano a pensare che esistano i mezzi per assicurare il diritto al lavoro e un certo livello di reddito [...] È sempre meno accettabile che i lavoratori dei settori in veloce ascesa siano gli unici a beneficiare del progresso, che si tratti di stipendi o di garanzie di altra natura (malattia, pensione ecc.). Lo stesso vale per il diritto al lavoro” (Armand e Drancourt, 1961 ©).

[72] Va da se che bisogna continuamente operare difficili conciliazioni fra la libertà dei soggetti privati e le strategie dello Stato. Ma l'idea che esista, in linea di principio, un antagonismo fra i due termini è smentita dall'esperienza” (Servan-Schreiber, 1967 ©).

[73] “Per essere efficiente, l'azienda deve in effetti contare sempre di più sulla capacità dei singoli lavoratori. Fare appello all'iniziativa, significa fare appello all'autonomia e alla libertà” (Landier, 1991 ©).

[74] “L'unico modo per non essere sottoposti a simili conflitti, è non avere superiori nella scala gerarchica!” (Lemaire, 1994 ©).

[75] “I nomadi dell’elettronica, che si sono sbarazzati dei simboli del potere e del ‘conformismo sociale’, si esprimono più liberamente attraverso la rete che faccia a faccia” (Ettighoffer, 1992 ©).

[76] “Per quanto sia essenziale, la gestione rappresenta un campo piuttosto rozzo, in cui si esprime solo la razionalità; dunque può essere facilmente comunicata da un formatore; ma dare impulso e dinamicità a un’organizzazione, significa mettere in campo capacità di osservazione e di ascolto, la volontà di ampliare il proprio campo di coscienza, la capacità di empatia, l’immaginazione, l’attitudine a cambiare logica, il coraggio nelle scelte e nell’azione [...]. La gestione si occupa di cose sicure, la leadership affronta l’incertezza” (Sérieyx, 1993 ©).

[77] “Domandando, mettendo in dubbio si può - si deve secondo Socrate - aiutare gli altri a scoprire i valori e le verità che stanno dentro di loro” (Aubrey, 1990 ©).

[78] “La corsa alla promozione si alimenta dell’illusione dell’autonomia che sembra promettere. La scoperta dell’illusione rafforza, per compensazione, il bisogno di dominare, che a sua volta stimola ulteriormente la corsa alla promozione. È un circolo vizioso, un ‘gioco senza fine’ del potere come quello descritto da Simone Weil. Chi è in basso è convinto dell’invidiabile libertà del livello superiore dell’organizzazione, ma più si sale, più questo obiettivo desiderabile si allontana” (Orgogozo, Sérieyx, 1989 ©).

[79] “In futuro, chi saprà districarsi all’interno di una grande varietà di situazioni professionali e si integrerà senza rivendicazioni in équipe di configurazioni diverse avrà un vantaggio incontestabile nel suo avanzamento professionale” (Le Saget, 1994©).

[80] “Le organizzazioni di oggi devono assimilare la nuova realtà trattando ogni lavoratore salariato come un’impresa. Questo cambiamento impone l’abbandono di un certo numero di convinzioni che hanno dominato la società industriale, in primo luogo che l’individuo cerchi la sicurezza del posto di lavoro, idea nata negli anni cinquanta con la celebre ‘piramide dei bisogni’ di Abraham Maslow - che affermò il principio che, prima di pensare alla realizzazione personale, bisogna innanzitutto soddisfare i bisogni fondamentali. Non solo questa tesi è discutibile sul piano teorico (come spiegare allora che qualcuno rinunci alla sicurezza per fare l’artista o lanciarsi in un nuovo progetto di carriera?), ma non è nemmeno giustificata l’interpretazione che ne viene data nell’ambito del management, secondo cui l’azienda deve garantire



prima la sicurezza e solo in un secondo tempo la realizzazione individuale” (Aubrey, 1994 ©).

[81] “Conseguenze di questa evoluzione sono l’insicurezza dell’impiego e un sovraccarico di lavoro; ma allo stesso tempo si viene a creare uno spazio in cui possono nascere entusiasmi e i dipendenti possono agire come imprenditori all’interno dell’azienda per cui lavorano” (Moss Kanter, 1992 ©).

[82] “I principi postindustriali che ho chiaramente definito hanno aspetti positivi e negativi. Il lato positivo è quello di moltiplicare le opportunità, di dare al personale la possibilità di sviluppare le loro idee, di realizzare progetti esaltanti e di essere remunerati in funzione del loro reale apporto. Inoltre, sempre sul fronte positivo, questi principi incoraggiano le collaborazioni tra funzioni diverse, tra le unità di produzione e tra le aziende. I profitti che l’azienda trae da questi principi sono la diminuzione dei costi fissi e l’estensione della sua potenza e della sua portata. Sul fronte negativo, queste strategie possono provocare disoccupazione invece che maggiore possibilità di agire, rivalità invece che lavoro di squadra e confusione finanziaria invece che impegni garantiti sul lungo termine. Queste strategie, se sono applicate senza buon senso e senza preoccuparsi delle conseguenze per il personale e l’organizzazione, non produrranno un aumento dei profitti, in particolare se i lavoratori limitano il loro impegno per timore di perdere il posto di lavoro o per resistere al cambiamento” (Moss Kanter, 1992 ©).

[83] “La carriera postindustriale è una corsa incessante da un progetto a un altro. Il valore aggiunto a ciascun progetto è segno di successo [...]. Ciascuno dipende dalle proprie risorse molto più che dai destini dell’azienda per cui lavora. Quelli che conoscono solo l’arte di salire gli scalini di una gerarchia hanno già perso in partenza. I redditi sono fluttuanti; variano da un anno all’altro invece di progredire regolarmente nel corso del tempo. I rischi e l’incertezza sono la regola. Ma la produttività non viene compromessa; beneficia della qualità professionale e del bisogno di accrescere la propria reputazione, che sono ormai diventati la miglior garanzia d’impiego, anche al servizio di un unico datore di lavoro. Ciascuno deve crearsi un patrimonio di attitudini, poiché le aziende non garantiscono più la sicurezza dell’impiego. Non è impossibile che, in questo contesto, l’insieme della popolazione acquisisca nuove competenze” (Moss Kanter, 1992 ©).

- [84] “Non è possibile garantire la sicurezza del posto di lavoro. In compenso, l’azienda può garantire ‘l’impiegabilità’, ovvero un livello di competenze e di flessibilità che permette a ciascun individuo di trovare un nuovo impiego all’interno o all’esterno dell’azienda” (Aubrey, 1993 ©).
- [85] “Il suo approccio è fondamentalmente affettuoso, oblativo: costruisce legami durevoli, i suoi collaboratori sono esseri che stanno seguendo un percorso di sviluppo personale” (Cruellas, 1993 ©).
- [86] “Il coach gestisce un processo che in fin dei conti è un processo educativo, quindi gli preme monitorare i diversi stadi di autonomia a cui deve condurre la persona che segue” (Lenhardt, 1992 ©).
- [87] “L’atleta dell’impresa rispetta le più alte esigenze etiche. Se l’etica professionale ha sempre avuto una grande importanza dal punto di vista sociale e morale, oggi diventa una necessità. [...] La fiducia indispensabile per ciascuna di queste nuove strategie è fondata sulla tacita convenzione che ciascuna delle parti si conforma all’etica e prenderà in considerazione i bisogni, gli interessi e le preoccupazioni di tutti i partner” (Moss Kanter, 1992 ©).
- [88] “Si osserverà comunque che gli opportunisti sono spesso individui soli. Quando cercano di integrarsi all’interno di un gruppo, vengono velocemente identificati e rifiutati. Bisogna sapere che una rete è dotata di una propria ‘polizia’ invisibile, capace di identificare opportunisti e profittatori: ‘i vecchi compagni di scuola, quelli del servizio militare, gli adepti del club di bridge... o il vicino di tavolo in occasione di un matrimonio percepiscono velocemente chi è lì per approfittare’. Tanto meglio. Il fatto è che le reti tengono alla loro immagine. Più è buona, più la rete è in grado di incidere sulla vita economica e sulle relazioni” (Bellenger, 1992 ©).

## 2. LA FORMAZIONE DELLA CITTÀ PER PROGETTI

I testi di management degli anni novanta ci restituiscono l'immagine di un mondo completamente diverso da quello anni sessanta. Il processo è avvenuto progressivamente, sulla spinta di innovazioni organizzative e tecniche coniugate con i metodi manageriali che si sono affermati a partire dagli anni ottanta. Uno dopo l'altro, tutti i dispositivi tipici del secondo spirito del capitalismo sono stati messi in discussione, criticati, trasformati, eliminati, sostituiti, al punto che si è manifestata con insistenza la necessità di elaborare una nuova rappresentazione generale del mondo economico. I testi presi in esame si presentano, sotto questo profilo, come tentativi di sintetizzare in una visione d'insieme le mutazioni molecolari realizzatesi in oltre un decennio.

Arriva un momento in cui, per gli attori dell'azienda, è molto difficile continuare a lavorare, proiettarsi nel futuro utilizzando, come unico supporto, un'immagine frammentaria dell'attività imprenditoriale e del successo economico formata da continui cambiamenti e da segmenti disparati. Chi dirige le aziende, i consulenti, i quadri chiamati a incrementare la produttività (o ad attuare processi di riconversione) necessita di certezze che rendano il mondo interpretabile. I giovani quadri, in particolare, avvertono la necessità di identificare in modo chiaro le forme di riconoscimento a cui ambire e le nuove regole del gioco



dell'economia per essere in grado di agire e per preparare i loro figli all'entrata nel mondo del lavoro. Questa esigenza di intelligibilità esercita una forte pressione all'esplicitazione e alla crescente formalizzazione di regole di comportamento che, a loro volta, orientano l'azione. Gli individui tendono a conformarsi a queste nuove regole, anche perché conferiscono significato a ciò che diversamente potrebbe apparire come un'arbitraria proliferazione di dispositivi contingenti e logiche parziali.

Sicuramente il termine "rete", come si indicava nel capitolo precedente, è quello più utilizzato per connettere fra loro elementi in realtà assai disomogenei, non solo nella letteratura legata al management ma anche, per esempio, nell'ambito della microeconomia e della sociologia.<sup>1</sup> Nelle teorizzazioni sul management, la tendenza è talmente accentuata da produrre, come contraccolpo, forme di rigetto per il concetto, come nel caso del "prospettivista" Alvin Toffler (1991 ©), uno degli autori considerati nel nostro corpus, che, stigmatizzando l'eccessiva infatuazione che farebbe della "rete" la nuova "one best way", propone il ricorso a una visione incentrata sulla proliferazione delle forme.

In precedenza, il termine rete era utilizzato per indicare sia i servizi tecnici di distribuzione di risorse quali l'acqua o l'elettricità, con successiva estensione ad altri beni (per esempio le reti bancarie), sia le organizzazioni a carattere segreto (reti di resistenza) con connotazioni spesso negative (reti di trafficanti) in quanto questa forma di associazione si sarebbe presentata come incline alla promozione di vantaggi e profitti illeciti, ottenuti senza passare per le mediazioni meritocratiche ordinarie, grazie a violazioni del diritto (la massoneria) e talvolta ricorrendo a strumenti chiaramente illegali (la mafia).

Il termine rete è poi stato recuperato per descrivere una precisa congiuntura storica, caratterizzata soprattutto

dallo sviluppo delle reti informatiche che aumentano le possibilità di lavoro e collaborazione a distanza e in tempo reale. Le scienze sociali (cfr. *infra*), da parte loro, hanno iniziato a utilizzarlo come concetto per identificare strutture scarsamente gerarchiche, se non del tutto prive di gerarchia, leggere e non delimitate da frontiere precostituite. Un concetto già esistente, quindi, applicato alle idee, alle tecnologie e alle ricerche contemporanee, associato a uno specifico lessico, a modelli causali e modellizzazioni matematiche, costruito per fornire un'alternativa agli algoritmi gerarchici, è stato adottato dal capitalismo con grande naturalezza. Essendo stato ampiamente impiegato in studi accademici di economia e sociologia del lavoro - discipline che forniscono al management molte delle sue basi teoriche - il concetto è ovviamente transitato alla letteratura da noi presa in esame e destinata ai quadri. In ogni epoca, le forme di produzione capitalistica si sono autorappresentate servendosi di concetti e strumenti sviluppatisi originariamente in modo autonomo nel campo della teoria o in quello della ricerca scientifica più avanzata - oggi la neurologia e l'informatica - come è stato il caso, in passato, per concetti come quelli di sistema, struttura, tecnostruttura, energia, entropia, evoluzione, dinamica e crescita esponenziale (Bourdieu, Boltanski, 1976).

Da quel momento, la vita sociale non è più rappresentata sotto la forma di una serie di diritti e doveri rispetto alla comunità familiare allargata come avviene all'interno di un mondo domestico, né sotto quella del lavoro salariato all'interno di una struttura gerarchica di cui si percorrono le tappe, o dove si svolge tutta la propria carriera e dove l'attività professionale è nettamente separata dall'ambito privato come avviene all'interno di un mondo industriale. All'interno di un mondo reticolare, la vita sociale è fatta di un insieme di incontri e di connessioni temporanei, ma riattivabili, con gruppi diversi, collocati a distanze sociali, professionali, geografiche, culturali anche molto grandi. Il

*progetto*, che è l'occasione e il pretesto della connessione, riunisce temporaneamente persone molto diverse fra loro, e si presenta come un *nodo della rete fortemente sollecitato* per un periodo relativamente breve, ma che permette di costruire legami più duraturi messi in “stand by” ma comunque disponibili. I progetti permettono la produzione e l'accumulazione all'interno di un mondo che, se fosse di natura puramente connessioni sta, sarebbe caratterizzato da flussi in cui nulla può fissarsi, accumularsi o prendere forma: tutto verrebbe trascinato dalla corrente delle frequentazioni che, facendo comunicare tutto e tutti, distribuiscono e dissolvono continuamente ciò che avviene al loro interno. Contrariamente a questo flusso informale, il progetto è una concentrazione di specifiche connessioni attive in grado di dare forma alle cose, ovvero di fare esistere oggetti e soggetti, stabilizzando e rendendo irreversibili alcuni legami. È dunque una *sacca di accumulazione* temporanea che, producendo valore, sostanzia la necessità di ampliare la rete favorendo le connessioni.

Nascono così nuove massime riguardanti il successo calibrate sulla realtà che avanza e si costituisce un nuovo sistema di valori sul quale le persone potranno basarsi per formulare giudizi, discriminare tra i comportamenti adeguati e quelli che portano all'esclusione, attribuire valore e qualità a competenze in precedenza non considerate, legittimare nuove posizioni di potere e selezionare coloro che ne beneficeranno.

Abbiamo tentato di far apparire questo nuovo sistema di valori prendendo in considerazione all'interno della letteratura sul management tutto ciò che ci sembrava specifico, inedito, soprattutto in opposizione ai valori dominanti degli anni sessanta. Per fare emergere questa forma e individuare il suo carattere sistematico, abbiamo recuperato la grammatica delle città (*cité*) presentata in *De la justification* (Boltanski, Thévenot, 1991), aggiungendo una settima città, la *città per progetti*. Evidentemente, i testi degli

anni novanta non sono improntati soltanto alla retorica del progetto. È egualmente presente il riferimento - benché a livelli diversi - ad altre logiche d'azione, per esempio, di mercato, industriali o orientate alla fama. In conformità al metodo del tipo ideale, tuttavia, abbiamo cercato di estrapolare dai più recenti testi di management l'aspetto più specifico e singolare, tralasciando gli elementi più noti o comunque già interni alla logica industriale.

Abbiamo scelto di chiamare “città per progetti” l'apparato giustificativo che sembra imporsi nella nostra epoca per ragioni che è necessario esplicitare in quanto l'espressione, derivata da una formula che compare frequentemente nella letteratura sul management, “organizzazione per progetti”, può apparire insolita e poco chiara. L'espressione si riferisce a un'azienda la cui struttura è composta da una moltitudine di progetti che assemblano vari soggetti, alcuni dei quali partecipano a più progetti. Si tratta di progetti che caratterizzandosi per una durata limitata, un inizio e una fine definiti, si succedono uno dopo l'altro, si avvicinano, si compongono nuovamente in relazione alle priorità e ai bisogni dei gruppi o delle équipes di lavoro. Per analogia, si potrebbe parlare di una struttura sociale per progetti o di un'organizzazione generale della società basata su progetti.<sup>2</sup>

Inoltre, il termine chiamato a designare la città che codifica le forme alle quali deve conformarsi la giustizia in un mondo reticolare non può fare riferimento diretto alla rete - come sarebbe stato il caso se avessimo parlato, per esempio, di “città connessionista” o di “città reticolare” -, in quanto il funzionamento della rete stessa deve essere sottoposto a una serie di vincoli affinché le grandezze relative attribuite ai singoli possano apparire fondate e legittime. In particolare, deve essere possibile identificare verifiche nel corso delle quali gli individui si misurano su un piano di equivalenza. In realtà, come vedremo, all'interno di questo specifico mondo, le verifiche più significative avvengono al termine di un progetto, quando i soggetti

coinvolti sono alla ricerca di un nuovo ingaggio e uno dei segni più tangibili del rango raggiunto è rappresentato dalla capacità di inserirsi in un nuovo progetto.

L'equità nella distribuzione delle grandezze, in funzione del contributo offerto, presuppone inoltre che, a un dato momento, la lista delle persone passibili di ingaggio venga chiusa. Tuttavia, all'interno di un mondo fatto di reti, non è possibile alcun tipo di chiusura. La rete continua a estendersi e modificarsi al punto che non esistono, per sua natura, ragioni valide per stabilire la chiusura della lista dei soggetti tra i quali è stata stabilita una valutazione relativa dei meriti e delle pretese. Ne consegue che, in un mondo costruito per essere interamente governato dalla logica della rete, la questione della giustizia non può essere posta in quanto i piccoli (che, come vedremo, in un simile quadro, sono qualificabili come *esclusi*) tendono a scomparire senza lasciare traccia. Dunque, non solo non esistono strumentazioni per stabilire le equivalenze che un criterio di giustizia non può eludere, ma manca addirittura la possibilità di una compresenza all'interno di un unico spazio tale per cui, con un semplice confronto, sia possibile analizzare la relazione tra la miseria degli uni e la felicità degli altri.

Questa è la ragione per cui una rete non può costituire, in sé, il supporto di una città. Nella topica della rete, il concetto stesso di bene comune risulta problematico in quanto, dal momento che l'appartenenza o la non-appartenenza al dispositivo reticolare sono ampiamente indeterminate, si ignora *tra quali soggetti* è possibile mettere in "comune" un "bene" e, di conseguenza, *tra quali soggetti* è possibile stabilire una misura di giustizia. In effetti, ogni richiamo alla giustizia non può totalmente prescindere da unità concepite sulla base di una metafora spaziale (unità rappresentabili), all'interno delle quali è possibile valutare la pretesa delle persone di accedere a beni materiali o simbolici in funzione del loro valore relativo. La nozione di "progetto",

nell'accezione da noi data, può dunque essere considerata una forma di compromesso tra esigenze in linea di principio antagoniste tra loro, inerenti, rispettivamente, alla rappresentazione a rete e alla prospettiva di dotarsi di una forma che autorizzi la formulazione di giudizi e la produzione di ordini giustificati. Sulla tela illimitata della rete, i progetti stabiliscono così una moltitudine di minispazi di calcolo, all'interno dei quali possono essere giustificati e prodotti ordini.

Infine, come vedremo nel corso del capitolo, quando cercheremo di comprendere come la rappresentazione reticolare abbia trovato supporto nei recenti sviluppi della filosofia politica, l'ontologia della rete è stata istituita soprattutto per liberare gli esseri umani dall'obbligo di giustificazione, in base al quale l'azione era vincolata da una metafisica posta su due livelli - uno relativo agli individui dispersi, l'altro alle convenzioni che permettono di accostarli sotto un profilo di equivalenza e dunque di poterli sottoporre a giudizi - che caratterizza le filosofie politiche del bene comune da cui si è fatto derivare il concetto di città. Contro queste costruzioni su due livelli, la rete si presenta come un "piano di immanenza", secondo l'espressione di Gilles Deleuze, nel quale la prova è definita come "prova di forza" o semplicemente come "patteggiamento del rapporto" o, ancora, come "incontro" in modo da spiazzare i cicli di riflessività che passano per un giudizio morale.<sup>3</sup> Questa è la ragione per cui la composita nozione di "progetto", che sta entrando nel senso comune dei membri della nostra società, fa riferimento ad almeno due insiemi di paradigmi: i paradigmi della rete e i paradigmi che, pur continuando a mettere l'accento sulla comunicazione e la relazione, implicano la necessità della riflessività e della convergenza verso un giudizio comune, per esempio in Habermas, attraverso l'intermediazione di scambi regolati dalla ragione comunicativa.

La città per progetti si presenta così come un sistema di vincoli che gravano su un mondo in rete che spinge a costruire legami e a seguirne le ramificazioni rispettando soltanto il criterio dell'azione giustificabile propria del progetto stesso. I progetti sono un ostacolo alla circolazione assoluta in quanto richiedono un certo impegno, per quanto temporaneo e parziale, e presuppongono un controllo, attraverso gli altri partecipanti, delle qualità che ciascuno mette in campo. Come abbiamo già indicato nell'introduzione, il riferimento alla giustizia presuppone che le forze siano orientate in modo tale che il rapporto di forza possa essere nuovamente definito come rapporto di grandezza. Le città si presentano dunque come forme vincolanti che limitano le possibilità d'azione in un certo mondo di cui esse esprimono legittimamente la logica. La città per progetti, da questo punto di vista, non costituisce un'eccezione. Governa la rete per sottoporla a una forma di giustizia che, pur salvaguardandone il tenore, valorizza le qualità del costruttore di reti, cosa non possibile con gli altri tipi di città individuati.

### 1. *La città per progetti*

La città per progetti si fonda sull'attività di *mediazione* dispiegata nella formazione di reti, dotate di un valore specifico, indipendentemente dagli obiettivi che si perseguono e dalle proprietà sostanziali delle entità tra le quali si effettua la mediazione. In questa prospettiva, la mediazione è in sé un valore o meglio, all'interno del quadro concettuale qui utilizzato, una *grandezza* specifica di cui ogni attore si avvale quando "mette in relazione", "costruisce legami" e contribuisce con questo a "tessere reti".

Chiariamo meglio. Formulare l'ipotesi secondo cui assistiamo alla formazione di una nuova città attraverso la quale la rilevanza delle verifiche si definirebbe in relazione

alla costruzione o all'allentamento di legami in un mondo in rete non significa, naturalmente, che la composizione di reti rappresenti una novità assoluta, come sembrano suggerire talvolta i testi dedicati a questo tema e il cui attuale incremento contribuisce in modo specifico a istituire il mondo rispetto al quale una simile città potrebbe essere pertinente. La nostra posizione è diversa. La formazione di reti più o meno estese è una realtà più nuova allo stesso titolo in cui poteva esserlo l'attività commerciale all'epoca in cui Adam Smith scriveva *La ricchezza delle nazioni*. Ma tutto accade come se fosse stato necessario attendere l'ultimo terzo del XX secolo per assistere all'autonomizzazione dell'attività di mediazione, dell'arte di tessere e utilizzare legami diversificati e remoti, intesa come esercizio valorizzato e identificato in sé e distinto da altre forme di attività che in precedenza la includevano. Questo processo specifico ci sembra rappresentare una novità degna di attenzione.

A questo punto, intendiamo fornire una descrizione immediata, priva di distanza critica, della città per progetti, come se vi accedessimo con la determinazione e la naturalezza che si aspettano coloro a cui si forniscono come esempio queste nuove esigenze normative. L'architettura della città per progetti è illustrata soprattutto da alcuni brani tratti dal corpus di testi degli anni novanta e in secondo luogo da alcuni sviluppi delle scienze sociali che utilizzano la metafora della rete. Questa architettura sarà scomposta in tre sequenze:

a) la prima intende mostrare il principio di equivalenza che permette di classificare le cose e gli individui, formulando un giudizio sulla loro qualità di "grandi" o di "piccoli";

b) la seconda è focalizzata sulle forme di giustizia dispiegate nella città per progetti e riguarda dunque le condizioni che devono essere soddisfatte affinché la



gerarchia degli status, secondo il principio di equivalenza stabilito (a), sia trasmutato in un ordine giustificabile;

c) la terza sequenza riguarda il radicamento della città per progetti in una specifica definizione di natura: natura della società allo scopo di conferire alla città una vocazione universale; natura umana, precisazione indispensabile per attribuire a tutti gli esseri umani uguali potenzialità di accesso alla grandezza che corrisponde alla logica di questa città, preconditione della realizzazione della giustizia nel mondo che le corrisponde.

*Principio di giudizio e gerarchia  
degli esseri nella città per progetti*

Il <principio superiore comune><sup>\*</sup> è, secondo la grammatica che utilizziamo, il principio attraverso cui vengono giudicati gli atti, le cose e le persone all'interno di una data città. Nella città industriale, per esempio, il principio superiore comune è l'efficacia. È essa che viene chiamata a svolgere il ruolo di convenzione che costituisce l'equivalenza tra gli esseri nel senso in cui è possibile dire, per esempio: "In termini di efficacia, X equivale a Y". È possibile analogamente affermare, utilizzando la medesima convenzione, che "Z è più grande o più piccolo di X". In questo modo, l'identificazione del principio superiore comune di una città ci conduce direttamente allo <stato di grande>, dove per grande si intende colui che incarna in maniera eminente i valori della città, così come lo <stato di piccolo> definisce per difetto la qualità di grande. La <decadenza della città> fa riferimento, come lo <stato di piccolo>, a situazioni in cui i comportamenti risultano inadeguati rispetto ai valori della città, ma si ascrive soprattutto a configurazioni d'insieme che, pur rivendicando la propria appartenenza alla grandezza considerata,

falliscono in alcuni aspetti talmente essenziali da fare loro assumere il profilo di una grandezza degenerata. Se lo <stato di piccolo della nuova città si riferisce ai cattivi comportamenti (individuali) in un mondo di progetti, la <decadenza della città> concerne soprattutto forme rizomatiche inadeguate, le “cattive reti”.

La descrizione di ciò che conta in questo mondo si fonda inoltre su alcune categorie di oggetti - il repertorio degli oggetti e dei dispositivi -, di esseri umani - il repertorio dei soggetti -, o di parole - relazioni naturali tra gli esseri - che individuano figure, oggetti e modi di relazione, propri di una data forma di grandezza. Ciascun ambito di valore tende in questo modo a incorporare uno specifico lessico che fa riferimento alle categorie che incarnano specificamente la grandezza secondo i criteri della città. La presenza di queste categorie di oggetti, esseri, qualità e azioni all'interno di un'argomentazione è indice del registro giustificativo nel quale si colloca il locutore. In questo senso, un soggetto situato all'interno di un mondo “industriale” sarà facilmente portato a fare riferimento a “strumenti”, “metodi”, “misure” o “procedure”, a parlare di “ingegneri” e “specialisti” e a considerare degne di essere realizzate le azioni che consistono nel “controllare o nel ‘comandare”. Sarebbe invece incongruo sentirlo parlare di “opinion leader” o “addetti stampa”, soggetti tipici del mondo della fama, o di disposizioni domestiche come la “buona creanza” e “sapersi comportare”, o ancora sentirlo utilizzare verbi come “sognare” o “immaginare” che riguardano la grandezza dell'ispirazione. Attraverso l'inserimento della città in situazioni concrete e dando in qualche modo corpo alla gerarchia di valori misurati sul <principio superiore comune>, si procederà, nello stesso paragrafo, alla presentazione di queste diverse categorie di termini.

L'Attività, I progetti,  
L'estensione della rete,  
La proliferazione dei  
legami <Principio  
superiore comune>

All'interno di una città per progetti, l'equivalente generale, ciò su cui si misura la grandezza delle persone e delle cose, è l'*attività*. Ma, a differenza di quanto accade nella città industriale, dove l'attività si confonde con il lavoro e la popolazione attiva si identifica con coloro che hanno un lavoro salariato stabile e produttivo, all'interno della città per progetti l'attività oltrepassa le opposizioni lavoro e non lavoro, stabile e instabile, orientamento al profitto e disinteresse, ciò che è valutabile in termini di produttività e ciò che, non essendo misurabile, sfugge alla valutazione economica.

Gli autori di testi sul management riprendono l'idea lanciata da Charles Andy che, in *The Age of Unreason*, "propone di superare l'idea tradizionale di 'posto di lavoro' attraverso il concetto di un portfolio di attività che ciascuno gestisce per conto proprio. In questa accezione esistono almeno cinque categorie di lavoro: il lavoro salariato, remunerato secondo il tempo che vi si dedica; le professioni liberali, remunerate a seconda dei risultati ottenuti; il lavoro domestico, svolto nella prospettiva della gestione e del mantenimento di una famiglia; il lavoro volontario, eseguito per conto di associazioni di beneficenza, la collettività, gli amici, la famiglia, i vicini; il lavoro educativo, che permette di imparare, formarsi, leggere e contribuire alla propria crescita"<sup>4</sup> (Aubrey, 1994 ©). Ne discende la proposta di evitare la dipendenza da un'unica categoria di lavoro, soprattutto la prima, in quanto in molti casi, dopo i quarant'anni, ci si può trovare nella condizione di dovere totalmente ricostituire il proprio portfolio. È importante quindi sviluppare "in parallelo tutte le categorie del portfolio": "il lavoro autonomo offre, grazie alla molteplicità dei clienti, una certa garanzia di attività, il lavoro di autoformazione contribuisce a migliorare le proprie opportunità di restare in attività e il lavoro volontario permette di costruire reti sociali al di fuori

dell'ambito lavorativo, di partecipare attivamente all'evoluzione verso un mondo migliore e di trasmettere conoscenze ad altri" (Aubrey, 1994 ©).

L'attività ha come obiettivo quello di creare *progetti* o di integrarsi a progetti iniziati da altri. Ma dal momento che il progetto non esiste al di fuori dell'*incontro* (non essendo leccato in modo definitivo a un'istituzione o a un ambiente, si presenta infatti come in divenire, nel suo farsi, e non come qualcosa che già esiste), l'attività per eccellenza consiste nell'inserirsi all'interno delle *reti* e nell'esplorarle, per rompere il proprio isolamento e avere possibilità di incontrare persone o incrociare situazioni dalla cui frequentazione potrebbe sorgere un progetto.

L'attività si manifesta nella molteplicità di progetti *di ogni ordine* che possono essere seguiti congiuntamente e, in linea ipotetica, devono essere sviluppati uno dopo l'altro, dal momento che il progetto costituisce in questa logica un dispositivo transitorio. La vita è concepita come una *successione* di progetti, tanto più validi quanto più sono diversi gli uni dagli altri. La valutazione di questi progetti secondo categorie pertinenti nelle altre città (come quelle familiari, affettive, educative, artistiche, religiose, politiche, caritatevoli ecc.) e soprattutto la loro classificazione secondo la distinzione tra ciò che riguarda il piacere e ciò che riguarda il lavoro non è rilevante, nella logica di questa città, se non in modo del tutto secondario. Fondamentale è soprattutto sviluppare l'attività, in pratica non bisogna essere mai a corto di progetti e di idee, si deve sempre avere qualche cosa in gestazione, con altre persone che la volontà di agire porta a incontrare.

Ciascuno sa, nel momento in cui si impegna all'interno di un progetto, che l'iniziativa a cui contribuisce è destinata a essere limitata nel tempo: non solo può, ma deve concludersi. L'orizzonte di una conclusione inevitabile e auspicabile accompagna dunque il *coinvolgimento* senza compromettere l'entusiasmo. Questa è la ragione per cui il

coinvolgimento è concepito come volontario. Avere la possibilità di scegliere di non impegnarsi per un dato progetto, e dunque di scegliere i propri progetti, è una condizione necessaria al funzionamento armonioso della città garantita in virtù delle molteplici attività in cui si ci può impegnare. Inoltre, la consapevolezza della temporaneità di un dato progetto si accompagna alla speranza che al termine di esso ne possa nascere uno nuovo forse già in “gestazione” all’interno della trama dei legami stabiliti, anche se ancora non si conosce quale forma potrà assumere, in modo da disinnescare la tensione tra il coinvolgimento richiesto e la conclusione annunciata.

Tutto può accedere al rango di *progetto*, anche iniziative ostili al capitalismo. Descrivendo ogni risultato attraverso la grammatica nominalista del progetto, si cancellano le differenze tra un progetto capitalistico e un’attività ordinaria (il circolo ricreativo). Si celano sia il capitalismo sia la critica anticapitalista e con il termine di “progetto” si possono indicare realtà molto diverse: aprire una nuova azienda, oppure chiuderne una, applicare un piano di *reengineering* o preparare uno spettacolo teatrale; si tratta sempre e in ogni caso di progetti, uguale è il carattere eroico che viene loro attribuito. Questo è uno dei modi attraverso i quali la città per progetti è in grado sedurre le forze ostili al capitalismo: proporre una grammatica che le trascende, che esse stesse utilizzeranno a loro volta per descrivere la propria attività inconsapevoli del fatto che il capitalismo può, anch’esso, avvalersene.

Il progetto ha una forma transitoria, e proprio per questo risulta adeguato a un mondo in rete: la *successione dei progetti*, *moltiplicando le connessioni* e facendo *proliferare* i legami, produce l’effetto di *estendere le reti*.

L’estensione della rete è la vita stessa, mentre l’arresto della sua estensione è assimilato alla morte: “La rete tende spontaneamente a svilupparsi, ma è costantemente minacciata da rischi di sclerosi e di degenerazione interna

che possono portare alla morte - dove per morte si intende la sua trasformazione in un'organizzazione piramidale" (Landier, 1991 ©). Su colui che, non avendo progetti, non esplora le reti, grava la minaccia dell'*esclusione*, ovvero della morte all'interno di un universo reticolare. Rischia di non trovare più il modo di inserirsi in qualche progetto e di non esistere più. È la fine dello *sviluppo di se stessi* e della propria *impiegabilità* ("essere attori in prima persona della propria evoluzione, prendere in mano il proprio futuro" [Le Saget, 1994 ©]), che costituiscono il progetto personale a lungo termine che sottende tutti gli altri.

La *connessione*  
<Relazioni naturali  
ra gli esseri>

All'interno di un mondo connessionista gli esseri hanno dunque come predisposizione naturale il desiderio di *connettersi* agli altri, di *entrare in relazione*, di costruire *legami*, per non restare *isolati*. Affinché ciò avvenga devono *suscitare e concedere fiducia*, sapere *comunicare*, discutere *liberamente* ed essere, inoltre, in grado di *adeguarsi* agli altri e alle situazioni, a seconda di quanto richiedono, senza venire frenati

Connettersi,  
Comunicare,  
Coordinarsi, Adeguarsi  
agli altri, Concedere  
fiducia

dalla timidezza, dalla rigidità o dalla diffidenza. È questo il prezzo da pagare per *coordinarsi* all'interno di dispositivi e progetti.

Sapersi *coinvolgere* all'interno del progetto, e farlo fino in fondo, è segno dello <stato di grande>. Per coinvolgersi bisogna essere capaci di *entusiasmo*, ma è anche necessario, dal momento che il progetto è un processo complesso e incerto che non può che essere codificato da norme contrattuali, che risultano sempre deficitarie, essere in grado di *concedere fiducia* a coloro con cui si stringono legami destinati a evolvere nel corso del progetto.

Coinvolto, *Coinvolgente*,  
Mobile <Stato di  
grande>

Ma la capacità di coinvolgimento, tenuto conto del fatto che i progetti sono per loro stessa natura temporanei, è data anche dalla capacità di sganciarsi da un progetto in modo da essere

*disponibili* per altri legami, una capacità importante tanto quanto quella di coinvolgimento. Anche al culmine dell'entusiasmo e del coinvolgimento in un progetto, chi è a proprio agio nel mondo reticolare continua a restare "reattivo, mobile fisicamente e intellettualmente" (HEC, 1994 ©), disposto al

Entusiasta Coinvolto,  
Flessibile, Adattabile,  
Polivalente, Aperto allo  
apprendimento,  
impiegabile,  
Autonomo, Non  
prescritto, Sa  
coinvolgere gli altri, In  
ascolto, Tollerante,  
impiegabilità (dono  
dell')

cambiamento e a nuovi investimenti, in modo da moltiplicare "la sua capacità di risposta a un mondo in movimento" (Crozier, Sérieyx, 1994 ©).

Per nulla legato a un mestiere o vincolato a una qualifica professionale, il grande si rivela *adattabile, flessibile*, capace di transitare da una situazione a un'altra molto diversa e di adeguarvisi, *polivalente*, in grado di cambiare attività o competenze secondo la natura della relazione con gli altri o con gli oggetti nella quale entra. Sono proprio questa *adattabilità* e questa *polivalenza* a renderlo *impiegabile*, ovvero, nell'universo dell'azienda, passibile di inserirsi in un nuovo progetto.

La flessibilità e l'adattabilità sono in questo caso qualità che non appartengono al registro della docilità. Il grande all'interno di un mondo connessionista è attivo e *autonomo*. È "leader di se stesso, leader nelle sue relazioni dall'inizio alla fine, leader nelle sue reti" (Sérieyx, 1993 ©). Il grande della città per progetti mantiene l'iniziativa nei propri impegni e sa *assumersi i rischi* necessari per mettersi in connessione, stringere contatti sempre nuovi e ricchi di possibilità: "Per i professionisti, l'idea del legame è simile a quella di una vena mineraria, è un filone da seguire, come accade per il cercatore d'oro. Non si è mai totalmente consapevoli di che cosa si troverà alla fine, talvolta è necessario tornare indietro, abbandonare il cammino, andare a vedere altrove" (Bellenger, 1992 ©). Sempre aggiornato, il grande non si lascia imbrigliare in piani rigidi che potrebbero fargli perdere l'opportunità di attivare altre connessioni

interessanti. L'adozione di piani e strategie potrebbe compromettere le sue capacità di azione locale (Leifer, 1988). Diversamente, deve manifestare l'attitudine a trarre vantaggio da ogni situazione nella sua specificità (White, 1992). Di conseguenza, il suo atteggiamento appare spontaneo, in opposizione allo stratega, le cui manovre suscitano diffidenza per la loro artificiosità.

Il grande della città per progetti è in grado di reperire le buone *fonti di informazione* ("essere un *radar*" [Bellenger, 1992 ©]) e di distinguere tra le connessioni ricche di nuove potenzialità e quelle che sfociano nella routine di legami già noti. È in grado di ottimizzare l'uso che fa della risorsa più rara, il tempo, scegliendo con discernimento le proprie relazioni e, soprattutto, evitando di legarsi a individui che, occupando posizioni a lui prossime, rischiano di fornirgli solo informazioni e legami ridondanti: "A che cosa bisogna dedicarsi dal momento che non è possibile fare tutto? Questa è una domanda che i professionisti conoscono bene" (Bellenger, 1992 ©).

In questa città, il grande è un "ladro di idee" (Sérieyx, 1993 ©). Per questo deve essere dotato di *intuizione* e *talento* (nel senso del talento di un artista). "Scruta il mondo che lo circonda alla ricerca di segnali nuovi" (Sicard, 1994 ©) e sa anticipare, prevedere e alimentare i legami che meritano di essere coltivati.

Ciò significa che, in un mondo reticolare, l'importanza del capitale sociale e del capitale costituito dall'informazione sono correlate. L'informazione è nel contempo esito e condizione della moltiplicazione delle connessioni, tanto che le disuguaglianze legate alla distribuzione dell'informazione manifestano una tendenza cumulativa. Per riuscire a trovare buone connessioni, è necessario che l'informazione sia integrata all'interno di una rappresentazione dell'universo da esplorare. All'interno di un mondo in rete, non si può confidare su una rappresentazione "a volo d'uccello". Le rappresentazioni utili devono essere locali, singolari,



circostanziali e utilizzabili a seconda dell'interlocutore, legate a una forma di conoscenza derivante *dall'esperienza personale*.

Il grande della città per progetti, tuttavia, non è solo colui che è in grado di identificare le connessioni. Deve anche mostrarsi capace di collocarsi al loro interno, costruendo legami durevoli se necessario. Ma dato che i legami presuppongono il coinvolgimento di almeno due persone, non può suscitare atteggiamenti di rigetto, anzi deve attirare a sé l'attenzione e la simpatia degli altri; deve *interessarli* (Callon, 1993). A tal fine, non deve apparire troppo timido, e neanche troppo orgoglioso, l'effetto sarebbe lo stesso, evitando di fare il primo passo per non correre il rischio di incassare un rifiuto. Di conseguenza, scrive a personaggi di spicco per comunicargli la propria ammirazione, chiedere consigli o un appuntamento. Ritiene che ogni persona possa essere contattabile e che ogni contatto è possibile, manifesta un atteggiamento spontaneo e tratta allo stesso modo le persone che conosce e quelle che incontra per la prima volta. Ha la tendenza a non fare distinzione tra le diverse sfere, come, per esempio, gli ambiti privati, professionali, mediatici ecc. Il mondo per lui è una rete di potenziali connessioni. Dal punto di vista del legame, non esistono barriere.

Il grande della città per progetti non è un individuo che non sa mettere radici. Pur essendo a suo agio ovunque, sa anche radicarsi localmente. In effetti, dal momento che la rete non è passibile di rappresentazioni "dall'alto", le azioni si collocano sempre nella contingenza di una situazione presente (Granovetter, 1973; 1985). Per adattarsi ai contesti con cui deve confrontarsi, l'individuo connessionista, pur mantenendo una sorta di estraneità che lo rende interessante, si affida alla capacità *comunicativa*, al temperamento *conviviale*, a un atteggiamento aperto e curioso. Ma è anche in grado di *esporsi in prima persona*, quando o dove è il caso, di trarre profitto dalla propria

*presenza* nelle relazioni personali: è sempre disponibile, non soggetto a cambiamenti d'umore, sicuro di sé senza essere arrogante, amichevole senza eccessi, servizievole, poiché ha più cose da offrire che da ricevere. Senza che debba chiedere o mettersi a cercare, gli altri gli forniscono le informazioni di cui ha bisogno (Padgett, Ansell, 1993). Sa ascoltare, rispondere in modo pertinente, riportare le informazioni, porre le domande giuste. Come sostiene Bellenger (1992 ©), applica “una strategia nelle relazioni, una sorta di *monitoraggio di sé* che gli consente di emettere segnali in grado di *facilitare i contatti*”. Sa “*prestare attenzione agli altri* per cogliere gli indizi che possano permettergli di intervenire con cognizione di causa nelle situazioni di incertezza”, possiede “l'abilità di controllare e *modificare la rappresentazione di sé* e riesce addirittura a improvvisare, se non addirittura a ‘mentire senza battere ciglio’ se necessario”. È dotato inoltre “della volontà e della capacità di adeguare con disinvoltura le proprie azioni per *adattarsi a persone diverse*”. I grandi, compassati maestri del controllo di se stessi, sanno giudicare “con lucidità gli stati emotivi degli altri e sono percepiti a loro volta nelle relazioni come *amichevoli, disponibili*, e non come inquieti, ansiosi o nervosi”. In fondo, sono persone che “*ci sanno fare* [...]”, che sanno stare al mondo, abili nel costruire relazioni e nell'ottenere ciò che desiderano” (Bellenger, 1992©). Inoltre hanno fascino, nel senso che sfuggono alle rappresentazioni stereotipate che si potevano avere di loro prima di conoscerli (Lemieux, 1997). Il grande rende manifesto (senza che questo possa essere considerato frutto di strategia o di calcolo) la sua irriducibilità alle proprietà statutarie che definiscono il suo curriculum; quando lo si incontra si ha l'impressione di avere di fronte una persona autentica. Non è un individuo che svolge meccanicamente le sue funzioni sociali - come si potrebbe eseguire un programma -, ma è in grado di distanziarsi e scostarsi dal proprio ruolo, fatto che lo rende attraente.

Queste qualità non sono tuttavia sufficienti per definire la condizione di grande, poiché possono essere dispiegate opportunisticamente, come strategia puramente individuale di successo. Diversamente, il grande, all'interno della logica della città, è non solo colui che eccelle nel valorizzare le risorse specifiche di un certo mondo, ma è anche colui che pone le potenzialità emerse nella prova al servizio di una specifica forma di bene comune. Ovvero, nella città per progetti, non è solo colui che sa coinvolgersi, ma è anche colui che è *capace di coinvolgere gli altri*, di farli partecipare, di rendere desiderabile il fatto di seguirlo, poiché ispira *fiducia*, è carismatico, la sua *visione* crea entusiasmo, tutte qualità che fanno di lui il trascinatore di un gruppo di lavoro che non dirige in modo autoritario ma tramite l'*ascolto* degli altri, con *tolleranza*, riconoscendo e *rispettando le differenze*.<sup>5</sup> Non è un capo (gerarchico), ma una persona che integra gli altri, è un facilitatore, un *motivatore*, raccoglie e unisce le energie, *infonde vitalità*, costruisce senso e concede autonomia.

L'équipe gli accorda fiducia nella misura in cui si rivela una persona in grado di creare legami, un mediatore, un intermediario che non tiene per sé le informazioni e i contatti colti nella rete, ma li ridistribuisce tra i membri dell'équipe. "Il manager del futuro deve assicurarsi che l'informazione sia condivisa e costituisca il nutrimento per l'impresa" (Le Saget, 1994 ©).

All'interno di un contesto simile, ciascuno può "continuare a migliorare la propria impiegabilità, in termini sia di competenze tecniche sia di capacità di lavoro in squadra, anche e soprattutto quando i team sono flessibili, neuronali, raramente composti dagli stessi individui" (Lemaire, 1994 ©). Il capo progetto procura così *impiegabilità* e sviluppa per gli altri "all'interno dell'impresa una rete di relazioni personali sulle quali si potrà contare in caso di difficoltà impreviste" (Landier, 1991 ©). In questo modo può essere garantita l'impiegabilità, ovvero un livello di competenze e flessibilità in grado di permettere a ogni

individuo di trovare un nuovo impiego all'interno o all'esterno dell'impresa" (Aubrey, 1993 ©). L'impiegabilità diventa così "il dono con cui l'impresa contraccambia gli individui che si impegnano al suo interno" (Aubrey, 1994 ©).

Mediatore, Capo progetto  
<Repertorio dei  
oggetti>

Ciascun individuo è dotato della capacità di entrare in relazione per costituire una maglia della rete, alcuni tuttavia catalizzano questa potenzialità in modo esemplare. Si tratta generalmente di tutti coloro che, svolgendo un ruolo attivo nell'espandere e nell'animare le reti, agiscono in qualità di mediatori, siano essi *strategie broker* capaci di "realizzare forme di scambio strategiche al di là di qualsiasi gerarchia e frontiera" (Aubrey, 1994©), *partner di terzo tipo* (Archier *et al.*, 1989 ©) oppure *marginal secant*. Tutte queste figure posseggono il dono dell'arte di conciliare i contrari e sanno riunire e mettere in comunicazione persone molto diverse.

Coach, Esperto,  
Cliente, Fornitore,  
innovatore

Queste figure sono, in primo luogo, i *capi progetto*, i *manager* (in opposizione ai vecchi quadri) ma anche i coach, che li *stimolano*, ne seguono lo sviluppo e praticano l'arte di "motivare le menti, le intelligenze" (Aubrey, 1990 ©). Ma sono anche i *clienti*, i *fornitori*, i *subappaltatori*, quando entrano in relazione di partnership.

Questi *innovatori* assumono come modello gli intellettuali e, soprattutto, gli artisti. "La modalità informale di costruire relazioni è la forma organizzativa preferita da scrittori, ricercatori e musicisti che vivono in ambiti in cui il sapere è altamente specializzato, creativo e personalizzato" (Aubrey, 1990 ©). Il *manager intuitivo* (Le Saget, 1992 ©), come l'artista, "traccia il proprio cammino nel disordine", non "è appagato da alcuna verità ed è sempre all'erta" (Vincent, 1990 ©), è "a proprio agio nell'incerto" (Archier *et al.*, 1989 ©).

Ma il manager intuitivo, motivatore, e il coach non sono gli unici modelli di riferimento. Nel capitolo precedente

abbiamo visto che esiste un'altra figura importante, quella dell'*esperto*, la cui "leadership" è "fondata sulla competenza e sull'intelligenza" (Arpin, 1994 ©), su "una forma di sapere altamente specializzata, creativa e personalizzata" (Aubrey, 1994 ©). Anche l'esperto è un grande della città per progetti poiché la sua competenza, indispensabile, non è fatta di saperi standardizzati, ma di conoscenze personali e acquisite; è il prodotto dell'esperienza passata, ovvero di molteplici connessioni, soprattutto con altri detentori di forme specifiche di sapere, formatesi nel corso dei progetti precedenti di cui conserva memoria. Per poter fare a meno di una figura simile, bisognerebbe essere in grado di rintracciarne il percorso formativo e professionale. L'esperto viene consultato. Si tratta in ogni caso di una figura meno eroica rispetto al capo progetto poiché è considerata come dotata di una minore adattabilità. Il capo progetto è invece colui che si mostra capace di costruire legami tra ambiti di sapere molto diversi.

Il denominatore comune di tutti questi individui esemplari è la loro capacità di aprire la strada a legami ricchi di opportunità; sono le persone che riescono a estendere la rete nel modo migliore, qualificate, in larga misura, dalle *distanze* che riescono a colmare. Non tutti i legami hanno lo stesso valore. La grandezza di una connessione dipende dal livello della *mediazione* e dalla sua capacità di colmare una *distanza*. Così facendo, colui che costruisce il legame si trova nella situazione temporanea di *passaggio obbligato* (Callon, 1993), poiché tutti coloro che vorranno a loro volta superare le frontiere che questi è riuscito a sopravanzare dovranno, per un certo momento, passare attraverso di lui. I nessi sono interessanti se permettono di accedere a sfere nelle quali le mediazioni erano rare o inesistenti (i *buchi strutturali*, secondo l'espressione di R. Burt 1992a).

La distanza, il cui superamento o assorbimento definisce la qualità dei legami inaugurati, può essere evocata in modi diversi: in *termini temporali* (quando vengono riattivate

connessioni di vecchia data o sopite); in *termini spaziali*, ogni volta che, soprattutto attraverso i moderni strumenti di comunicazione (Internet), ci si coordina, in tempo reale, con esseri spazialmente lontani (“bisognerà dunque cominciare con il mettere da parte il concetto di distanza geografica” [Tapscott, Caston, 1994 ©]) come si vede nell’esempio del “laboratorio globale” delocalizzato, che permette ai ricercatori di una stessa disciplina sparsi nel mondo intero di collaborare insieme alla soluzione di uno stesso problema;<sup>6</sup> e soprattutto, in *termini istituzionali o sociali* quando gli esseri tra i quali si stabilisce un collegamento, vicini nello spazio e nel tempo, erano fino a quel momento separati da frontiere che isolavano gli uni dagli altri: istituzioni, discipline, settori o ancora, nel linguaggio di Pierre Bourdieu, campi. Le modalità con cui una distanza è superata definiscono i diversi modi di essere grandi. Così, mentre l’esperto è soprattutto ricco di legami di primo tipo (temporali) o di secondo tipo (spaziali), il *capo progetto* e il *motivatore* eccellono nella capacità di stabilire connessioni tra settori o campi: fanno lavorare insieme persone di discipline o professioni diverse, che provengono da differenti settori, istituzioni o imprese, e fanno interagire, per esempio, due esperti caratterizzati da competenze in settori diversi.

In un mondo in rete, in cui le connessioni hanno tante più possibilità di risultare profittevoli se sono imprevedibili e lontane, l’*habitus* di classe, sul quale si fonda la convergenza spontanea dei gusti (Bourdieu, 1979) all’interno delle strutture sociali in cui domina l’ordine di grandezza domestico, non è più un supporto sufficiente dell’intuizione, del fiuto (Erickson, 1996). Il grande è invece colui che stabilisce legami tra esseri, non solo lontani gli uni dagli altri e collocati in ambiti diversi, ma distanti anche dal suo ambiente d’origine e dalla sua cerchia di relazioni immediate. Questo è il motivo per il quale un capitalismo che incorpora giustificazioni legate alla connessione accetta, contrariamente alla vecchia società borghese, le persone che

in forza di un percorso di vita relativamente irregolare, almeno in gioventù, hanno maturato un capitale di esperienze e una conoscenza di mondi diversi che conferisce loro una grande capacità di adattabilità.

Il giudizio formulato sulla qualità di un legame dipende non solo dalla distanza che esso ha permesso di colmare, ovvero dalla sua probabilità *ex ante* (dal momento che i legami poco probabili sono più valorizzati rispetto a quelli scontati), ma anche dal grado in cui il legame, una volta stabilito, si è rivelato redditizio (*ex post*) in termini di nuova polarizzazione e di estensione della rete attraverso l'emergere di nuovi legami. Si possono così distinguere:

a) legami molto probabili e poco redditizi, come quelli che si stabiliscono tra i membri di una stessa *cricca* nella quale le connessioni sono frequenti, alla portata di tutti, ma formano un insieme chiuso su se stesso;

b) legami molto probabili ma redditizi nel senso che permettono un'apertura sull'esterno, come quelli instaurati da divulgatori o giornalisti;

c) legami molto poco probabili, ma ugualmente poco redditizi come quelli stabiliti dal precursore incompreso o, peggio ancora, dal personaggio bizzarro o dal pazzo che, non trovando nessun seguito, non riesce a costituire un passaggio obbligato;

d) i legami al contempo poco probabili e molto redditizi che fanno la grandezza dell'*innovatore* o del *capo progetto* audace.

Tutti gli strumenti di  
connessione  
<Repertorio degli  
oggetti e dei  
dispositivi>

In un mondo all'interno del quale l'operazione principale consiste nello stabilire connessioni è normale che ci sia una forte presenza delle nuove tecnologie della comunicazione fondate sull'*informatica* (*Internet, interfaccia* ecc.). Le caratteristiche del corpus di testi preso in esame, composto unicamente da scritti sul management, privilegiano senza dubbio il riferimento a strumenti a

carattere industriale a scapito di oggetti più familiari di messa in relazione (biglietti da visita o rubriche di indirizzi) che, assai diffusi nel mondo domestico, vengono reinterpretati, in altri contesti, attraverso modalità che attribuiscono loro un ruolo nel mondo connessionista della città per progetti.

Nuove tecnologie,  
Relazioni informali,  
Relazioni di fiducia,  
Partenariato, Accordi,  
Alleanze, Subappalto,  
Reti di aziende, Maglia,  
Ciclo, Sinapsi,  
Neuroni, Progetti

Si possono avanzare osservazioni analoghe per i dispositivi, che sono rappresentati in questo caso anzitutto dai dispositivi aziendali (*subappalto, specializzazione leggera, esternalizzazione, unità autonome franchising*) che caratterizzano l'*azienda postmoderna, postfordista, "reengineered", in rete* ecc.

Il linguaggio descrittivo del mondo connessionista segue due opposte direzioni. Da una parte si orienta verso il tema dell'azione priva di soggetto: l'unico essere che conta è la rete nella quale ciò che avviene appartiene all'ordine anonimo del *si*, dell'*autorganizzazione* ("l'organizzazione aumenta la propria capacità di autorganizzazione" [Crozier, Sérieyx, 1994 ©]); dall'altra inclina a un neopersonalismo che pone l'accento, non sul sistema, ma sugli esseri umani alla ricerca di *senso*. Questo secondo orientamento è dominante poiché è soprattutto su di esso che si fonda la dimensione normativa, *etica*, della città per progetti. Di qui l'importanza attribuita al ruolo delle *relazioni personali*, della *responsabilizzazione*, della *fiducia*, delle *situazioni vissute insieme*, della *parola data* (che vale più di ogni contratto), dell'*aiuto reciproco* e della *cooperazione* nello stabilirsi di relazioni di *partenariato*, nella creazione di *progetti*, nella costruzione di *reti*: "La fiducia si instaura, nel tempo, attraverso il consolidarsi di comportamenti di reciproca comprensione, nel corso di un processo di apprendimento" (Weiss, 1994 ©). Ciò che è più importante risulta quindi *intangibile, impalpabile, informale* - termine applicabile sia alle *relazioni* sia alle *regole del gioco* "che si inventano progressivamente" -, di conseguenza i dispositivi



organizzativi più idonei sono anch'essi *interpersonali*.<sup>7</sup> Le due dimensioni, sistemica e personalista, in numerosi testi si presentano come fortemente intrecciate.

La generalità della forma rizomatica è declinata utilizzando diverse metafore che fanno riferimento sia, in modo classico, all'azione del tessere (*maglie, orli, nodi*) o ai dispositivi in cui circolano i fluidi (*flussi, oleodotti, canali, linee elettriche*) sia, in termini più attuali, alla biologia cerebrale (*sinapsi, neuroni* ecc). Quest'ultimo registro è particolarmente usato per porre l'accento sull'autonomia se non addirittura sulla volontà della rete stessa, più forte di quella degli esseri che vi sono coinvolti, di cui si descrivono allora le caratteristiche in termini di *autorganizzazione, autoregolazione* e morfogenesi *spontanea*.

Il progetto, infine, si presenta come il dispositivo centrale della città che porta il suo nome. È "dotato dell'unità di tempo ma non dell'unità di luogo, deve ottimizzare le risorse interne, metterle in parallelo con le risorse esterne e utilizzare al meglio esperti organizzati in strutture reticolari" (HEC, 1994 ©).

Non coinvolgibile  
<condizione di  
piccolo>

All'interno di una città per progetti, piccolo è colui che non riesce a *coinvolgersi*, che non è *coinvolgibile* nell'ambito di un progetto o che dimostra di essere incapace di *cambiare* progetto. Motivi diversi di non coinvolgimento individuano piccoli di vario tipo.

Dal momento che la *fiducia* e le *qualità relazionali* costituiscono il cemento dei progetti, non si può ingaggiare chi non sa dare fiducia o chi non è degno di fiducia poiché non dà ciò che ci si

inadattabile, Non ispira  
fiducia, Autoritario,  
Rigido, Intollerante,  
Non mobile, Radicato  
nella sfera locale,  
Attaccato, Statuto  
(possiede uno),

aspetta da lui, non diffonde l'informazione che possiede e "gioca per proprio conto", che è una forma di disonestà nel coinvolgimento (opportunismo). La regola fondamentale è "reciprocità: le migliori intenzioni si

Sicurezza (predilige scoraggiano e demotivano se non ricevono in  
a) cambio ciò che danno. Chiunque tiene per sé un'informazione che potrebbe essere utile ad altri uccide la rete" (Orgogozo, 1991 ©).

Piccolo è anche colui che non sa comunicare, perché è *chiuso* oppure ha idee *nette e rigide*, oppure perché è *autoritario e intollerante*, caratteristiche che lo rendono *incapace di compromessi*. È da considerare come "tutti quelli che in ufficio sono dei pesi morti, degli imbronciati, degli individualisti [che] si chiudono in se stessi, non escono mai, non partecipano alla cena di fine anno, fuggono i cocktail, tornano subito in albergo e si mettono davanti alla televisione, il 'killer della rete' in assoluto" (Bellenger, 1992 ©).

La *rigidità*, essendo il contrario della *flessibilità*, costituisce all'interno di questo mondo il difetto principale dei piccoli e può avere origini diverse. Può derivare dall'*attaccamento* a un solo progetto, che si è incapaci di abbandonare quando se ne presenta uno nuovo, a un luogo, situazione che rende *non mobili e radicati nella sfera locale*, portando il piccolo a chiudersi nella cerchia di legami logori e impedendogli di costruire nuove connessioni. Infine, può essere frutto di una predilezione per la *sicurezza* a scapito di quella per l'*autonomia*.

All'interno di una città per progetti, possedere uno *statuto* significa non essere *mobili*. Chi ha uno statuto sa che cosa può aspettarsi dalla vita: quali sono i suoi doveri (ciò che ci si aspetta da lui) e i suoi diritti (ciò che si aspetta dagli altri). Se gli svantaggi legati allo statuto riguardano soprattutto i limiti che impone alle attività degli individui, i suoi vantaggi, nella logica della città per progetti, sono guardati sospettando che celino forme di ingiustizia in quanto, ostacolando la dinamica del progetto e ponendo le persone in un regime di *continuità*, permettono di evitare le prove per eccellenza rappresentate dai momenti di passaggio da un progetto a un altro.

Chiusura  
rete <decadenza  
città> della

La città crolla quando la rete cessa di estendersi e, chiudendosi su se stessa, si volge a vantaggio di qualcuno e non favorisce più una specifica forma di bene comune.

Ciò avviene quando il costruttore interessato di reti tiene per sé le informazioni, tesse le proprie connessioni nel segreto, all'insaputa dell'équipe, con lo scopo di non

Corruzione, Privilegi,  
Amicizia, Mafie

redistribuire i legami che stabilisce e di accumulare i benefici facendo in modo che altri non possano appropriarsene senza passare attraverso di lui ("la funzione di adattamento più importante di una rete consiste nell'assimilare e redistribuire informazioni" [Landier, 1991 ©]).

I comportamenti "monopolistici" conducono rapidamente alla chiusura della rete su se stessa, sia in quanto l'attività del costruttore interessato di reti, che agisce da solo e all'insaputa degli altri, è altrettanto rapidamente limitata dalle sue disponibilità in termini di tempo, sia perché, mantenendo le connessioni per se stesso, non è spinto a costituirne di nuove, a differenza del grande mediatore della città per progetti che, redistribuendo i legami per metterli al servizio di una specifica forma di bene comune, deve poi trovare sempre nuovi contatti, e dunque estendere la rete, per poter continuare a detenere il vantaggio comparativo da cui dipende la sua grandezza.

Le reti chiuse favoriscono le scorrettezze. Le prove legate alla connessione non risultano attendibili: sono "reti di privilegio"<sup>8</sup> che favoriscono "la raccomandazione",<sup>9</sup> di cui beneficino soprattutto i membri di corporazioni chiuse a svantaggio di altre, pur dotate di una maggiore capacità di connessione. È il caso delle grandi organizzazioni: "Le grandi organizzazioni sono oggi forme di antirete nella misura in cui esercitano un'autorità sui loro membri per favorire obiettivi specifici all'organizzazione stessa" (Bellenger, 1992 ©).

Le reti chiuse, che rinunciano a estendersi e sono utilizzate a vantaggio esclusivo di “quelli che ci sono dentro” sono inoltre pericolose: “È sbagliato credere che qualsiasi rete favorisca automaticamente l’impresa e lo sviluppo, come mostrano chiaramente gli esiti negativi dei tentativi fatti dall’Italia per cercare di ristrutturare la propria economia fagocitata dalle reti di corruzione. È necessario spazzare via le reti di <sup>4</sup> amicizia, della burocrazia e della corruzione che impediscono al progresso di avere libero corso” (Aubrey, 1994 ©).

### *Le forme di giustizia della città per progetti*

Gli elementi della grammatica che abbiamo esposto evidenziano il principio di equivalenza sul quale si fonda la città per progetti e il modo con cui può essere impiegato per qualificare le persone e le cose e definire lo stato di grande o di piccolo. Ma sappiamo anche che, per reggere alle critiche fondate sul senso del giusto, questo ordine specifico deve essere orientato verso una specifica forma di bene comune e sottomettersi a un certo numero di vincoli. Abbiamo già visto che il grande non solo è polivalente, coinvolto e mobile in prima persona ma è anche in grado di estendere agli altri i vantaggi di queste qualità facendo progredire la loro impiegabilità mentre sviluppa la propria: non tiene per sé ciò che raccoglie attraverso le proprie connessioni, così la rete resta aperta e si amplia continuamente con grande vantaggio per tutti. Il <rapporto di grandezza> specifica la natura delle relazioni tra i grandi e i piccoli, e in particolare il modo con cui lo <stato di grande>, dal momento che contribuisce al bene comune, contiene lo <stato di piccolo>. Per esempio, nella città civica, il grande, eletto a suffragio universale, rappresenta tutti i piccoli attraverso la rappresentanza politica.

li grandezza>

La relazione tra i grandi e i piccoli è giusta quando, in cambio della fiducia che i piccoli accordano e dello zelo con cui si coinvolgono nei progetti, i grandi li valorizzano per accrescere la loro impiegabilità, ovvero la loro capacità, una volta terminato il progetto, di inserirsi in un altro progetto. Terminare un progetto senza preoccuparsi del futuro di coloro che vi hanno partecipato non è degno di un grande. “Al posto del contratto classico, che garantiva sicurezza, promozione e formazione, è ormai

Mettere in contatto, Redistribuire l'informazione, Inserire all'interno di reti, Dare impiegabilità opportuno realizzare un accordo che crea un sentimento di appartenenza, che aiuta l'individuo a preservare la propria 'impiegabilità' o il valore del proprio lavoro, e che sfrutta le diverse occasioni per imparare nel corso del lavoro” (Aubrey, 1994 ©).

Per questo, i grandi devono redistribuire i beni rari ai quali hanno accesso, ovvero anzitutto l'informazione (“eliminare gli ostacoli che limitano l'accesso di tutti all'informazione” [Le Saget, 1994 ©]) e l'accesso alle reti “la cui funzione collettiva è sostenere e arricchire la missione di ogni membro” (Aubrey, 1990 ©). Devono “fare conoscere gli individui al di fuori del loro ambito specifico inserendoli all'interno di reti organizzative e professionali” (Moss Kanter, 1991 ©).

Più generalmente, i grandi devono infondere negli altri il dinamismo di cui sono portatori e renderli consapevoli del loro valore, liberando “il piacere personale di pensare e agire con il proprio talento”, “trasformando i collaboratori in protagonisti” (Sérieyx, 1993 ©) e aiutandoli a divulgare i risultati conseguiti in modo da aumentare la loro reputazione.

Restano da precisare due elementi essenziali per l'attivazione di una giustizia in un mondo rizomatico, ossia, secondo la nostra grammatica, la <formula di investimento> e la <prova modello>.

La <formula di investimento> è una condizione fondamentale per l'equilibrio della città, poiché facendo dipendere la possibilità di accedere allo <stato di grande> da un sacrificio, fa in modo che i benefici siano “bilanciati” dagli oneri. La grandezza procura benefici alla persona che accede a questo stato, ma il senso ordinario della giustizia presuppone anche che “non si possa vincere su tutti i campi”, che si “è meritato” l'accesso alla grandezza attraverso determinati sacrifici che hanno inoltre avuto delle ricadute su tutti, o, in termini più semplici, che hanno avuto una utilità per la società nel suo complesso. Allora è giusto che qualcuno che ha così meritato e ha fatto tanto per il bene comune sia riconosciuto come grande, usufruendo dei vantaggi legati a questa condizione.

*Adattabilità* <Formula  
li investimento>

All'interno di una città per progetti, l'accesso allo stato di grande presuppone che si sacrifichi tutto ciò che può pregiudicare la disponibilità, ossia la capacità di coinvolgersi in un nuovo progetto. Il grande rinuncia alla possibilità di avere un progetto che duri per tutta la vita (una vocazione, un mestiere, un matrimonio ecc.). È mobile.

*Leggerezza,  
Flessibilità, Tolleranza,  
Locazione*

Niente deve impedire i suoi spostamenti. È un “nomade” (Deleuze, Guattari, 1980). In questo senso, i sacrifici legittimi hanno tutti l'obiettivo di aumentare la leggerezza degli esseri - delle persone ma anche delle cose — in modo da favorire il loro coinvolgimento in occasione di ogni nuovo progetto. Così, le organizzazioni, per essere “snelle” (*lean production*) devono “ricorrere a servizi esterni” e “trarre profitto da una stretta cooperazione con i fornitori” (Moss Kanter, 1992 ©).

L'esigenza di leggerezza presuppone anzitutto la rinuncia alla stabilità, al radicamento, all'attaccamento alla sfera locale, alla sicurezza dei legami di lunga data. Investire, in termini di legami, significa abbandonare la preda certa per seguire una nuova traccia: significa non accontentarsi di

legami prestabiliti per essere disponibili e cogliere la possibilità di nuove connessioni che possono aprirsi. Dal momento che il tempo è limitato, conviene impiegarlo per costruire legami con persone e universi diversi, invece di restare sempre nella stessa cerchia di persone: “Essere dei professionisti significa ristrutturare la propria accessibilità in modo quasi strategico. Per sfruttare un tempo per sua natura limitato, bisogna fare delle scelte e osare nel prendere alcune decisioni. Gli appuntamenti di un professionista devono essere gestiti come il latte sul fuoco” (Bellenger, 1992 ©). L'estensione della rete richiede dunque di rinunciare all'amicizia o, meglio, dal momento che si tratta di valutare la qualità di un legame, di rinunciare a distinguere tra relazioni amicali disinteressate e relazioni professionali o utili. “Una rete si fonda sempre su relazioni interpersonali forti che vanno oltre il lavoro in senso stretto. [...] A seconda dei casi, questa fiducia può essere fondata su situazioni vissute insieme nel passato, sull'appartenenza alla stessa istituzione, sull'esistenza di un obiettivo o di un progetto comune, su rapporti d'amicizia o di stima reciproca, se non addirittura solo sulla complicità che nasce dal fatto di essere collegati alla stessa rete telematica” (Landier, 1991 ©). Così, a proposito delle “reti sociali e familiari”, si può dire che “questo capitale rappresenta le relazioni che offrono, oltre a soddisfazioni sul piano umano, anche un possibile apporto all'operazione intrapresa” (Aubrey, 1994 ©). Ma se la connessione con alcuni membri della famiglia estesa, paragonata a una rete, può rivelarsi vantaggiosa, al contrario, la famiglia ristretta, come il gruppo dei “vecchi amici” o la cricca dei “collegli d'ufficio”, spinge a restare legati a connessioni vecchie, superate, e rappresenta in questo senso un peso e un limite.

Il “grande” della città per progetti è anche *leggero* poiché liberato del peso delle passioni e dei valori; è aperto alle differenze (al contrario delle personalità rigide, intransigenti, legate alla difesa di valori universali). Per le

stesse ragioni, non manifesta un atteggiamento critico (tranne per difendere la tolleranza e la differenza). Nulla deve prevalere rispetto all'imperativo di adeguarsi, niente deve ostacolare i suoi movimenti. L'unica determinazione gli proviene dalla situazione e dalle connessioni nelle quali è inserito e che lo definiscono interamente (Burt, 1980). La tolleranza necessaria per adeguarsi agli altri può anche essere comunicata nel linguaggio dell'emancipazione rispetto alla "morale borghese". L'uomo leggero ha imparato dalla psicanalisi e, più generalmente, dalla diffusione dell'*"ermeneutica del sospetto"* (Ricoeur, 1965, pp. 40-44) che bisogna superare il moralismo sospettando sempre Resistenza di ragioni dietro le operazioni di moralizzazione, di cui si deve quindi sempre riconoscere l'ambivalenza. I numerosi strumenti provenienti dall'analisi integrati alla città per progetti cercano così di sviluppare il realismo: servono a guardare in faccia la realtà, soprattutto quella del desiderio, considerato come un dato di fatto, ma anche, attraverso la stessa operazione, a riconoscere i limiti che la realtà impone al desiderio stesso. È così realista, all'interno di un mondo in rete, da risultare ambivalente (rispetto al capo tutto d'un pezzo del mondo gerarchico), poiché le situazioni che si devono affrontare sono esse stesse complesse e incerte.

Secondo il principio che postula l'eliminazione di tutto ciò che può essere un ostacolo alla mobilità, l'uomo leggero non deve essere legato a un patrimonio, che ostacola e appesantisce, preferendo alla proprietà altre formule per accedere al godimento dei beni, come la locazione. In questo caso, la presa di distanza dal regime di proprietà non è il risultato di un disprezzo ascetico per i beni materiali, di cui è invece lecito disporre e godere, ma è semplicemente l'esito della necessità di restare leggeri per spostarsi con maggiore facilità.

Per le stesse ragioni, l'uomo connessionista manifesta anche la tendenza a non lasciarsi imbrigliare dalle istituzioni,



con gli obblighi di ogni tipo che esse impongono, e a non farsi limitare da una trama di responsabilità prestabilite verso le persone o le organizzazioni. È la ragione per la quale preferisce rinunciare al potere ufficiale a vantaggio di forme di potere in rete (Friedkin, 1993) libere dai vincoli della sorveglianza, dell'inquadramento, della rappresentanza, del rispetto delle norme statali che regolano l'uso dei beni e la direzione degli uomini. Lascia questo compito ad altri, in quanto alla sicurezza preferisce l'autonomia.

Il "grande" della città per progetti evita di esercitare sugli altri qualsiasi forma di dominio basato sullo statuto o la posizione gerarchica, rinunciando al facile riconoscimento che ne potrebbe trarre. La sua autorità dipende unicamente dalla competenza. Non impone le regole o gli obiettivi, ma ammette la possibilità di discutere le proprie posizioni (principio di tolleranza).

Sotto queste diverse forme di rinuncia, si colloca un sacrificio ancora più importante: quello della personalità intesa come modo di essere che si manifesterebbe nella continuità di determinati atteggiamenti e comportamenti a prescindere dalle circostanze. "L'immagine del camaleonte sembra adeguata per descrivere il professionista che sa condurre le proprie relazioni in modo da avvicinarsi più facilmente agli altri [...]. L'adattabilità è esattamente la chiave di accesso allo spirito della rete (sono necessari degli sforzi per fare il primo passo)" (Bellenger, 1992 ©). L'uomo leggero sacrifica un certo tipo di interiorità e la fedeltà a se stesso per meglio adeguarsi alle persone con le quali entra in contatto e alle situazioni, spesso mutevoli, nelle quali si trova ad agire (ciò presuppone anche la rinuncia dell'*hybris* del calcolo a beneficio di una razionalità limitata).

L'uomo leggero può dunque radicarsi solo in se stesso ("l'impresa di sé"), in riferimento all'unica istanza dotata di una certa stabilità all'interno di un mondo complesso, incerto e in movimento. Tuttavia l'ipseità che riconosce a se stesso non è il risultato di una dotazione preesistente, né di

un percorso o di un'esperienza, ma deriva dalla costellazione delle connessioni stabilite. Ciascuno è solo se stesso poiché egli è i legami che lo costituiscono.

Le <prove modello> sono anch'esse necessarie alla realizzazione dei requisiti di giustizia e alla loro collocazione nella trama delle relazioni quotidiane. Si tratta di situazioni nelle quali si rivela con particolare chiarezza la grandezza delle persone e delle cose. Il disaccordo circa una rivendicazione di grandezza può risolversi solo attraverso una prova rispetto alla quale i giudizi possano convergere, per questo deve essere assolutamente pura, ovvero orientata unicamente dalla misura della grandezza stabilita, evitando ogni rischio di inquinamento del dispositivo di prova attraverso l'intervento di grandezze che appartengono a mondi alternativi. La prova è la dimostrazione della grandezza. Essa deve essere permeabile alle richieste di rinnovamento in quanto, se si attribuisce formalmente a tutti la capacità di accedere allo stato di grande e si considerano non definitivi degli stati di grandezza relativi alle persone (il contrario contraddirebbe l'esistenza di una comune umanità), gli individui devono poter essere posti nella condizione di mostrare e di vedersi riconosciuti i loro cambiamenti di stato.

Il <modo di espressione del giudizio> caratterizza, secondo modalità diverse per ogni città, il modo con cui si giunge al giudizio della prova. La <forma dell'evidenza> è la modalità di conoscenza specifica del mondo considerato. Queste categorie cercano di individuare le qualità e gli atti delle persone impegnate in una prova. Una certa persona sarà giudicata grande se fa una data cosa e piccola se manifesta un altro tipo di comportamento.

*La fine di un progetto e  
l'inizio di un altro <La  
prova modello>*

Non è possibile giudicare qualcuno sulla base di un unico progetto, poiché la grandezza delle persone si manifesta all'interno della

prova-modello che, come è noto, si presenta come il passaggio da un progetto a un altro. È solo quando un progetto si conclude che si rivelano i passaggi obbligati e viene effettuata una valutazione, positiva per coloro che, avendo aumentato la loro reputazione nel corso del progetto da cui escono, riescono a inserirsi in un progetto nuovo, negativa, al contrario, quando l'incapacità di mantenere o sviluppare legami e di coordinarsi con altri lascia l'individuo abbandonato a se stesso. In effetti, il legame è un capitale che non appartiene a colui che ne beneficia. Può sempre essere sciolto in modo unilaterale, a titolo di sanzione, da colui a cui egli è legato.

Se il momento di passaggio da un progetto a un altro rappresenta la prova per eccellenza, il mondo è, nella logica di una città per progetti, tanto più competitivo e di conseguenza più giusto, nel caso in cui i progetti sono brevi, numerosi, mutevoli.

*Essere chiamati a partecipare*  
 <Espressione del giudizio e forme di evidenza>

Un individuo è apprezzato se altri desiderano fare la sua conoscenza, incontrarlo, rivolgersi a lui, lavorarci insieme. Quelli da cui non si ci aspetta nulla sono evitati, tenuti a distanza o più semplicemente ignorati. Una delle particolarità delle forme in rete è che, a differenza di quanto accade negli insiemi definiti da una iscrizione di ordine spaziale all'interno di un territorio (nazioni, comuni ecc.), di ordine temporale all'interno di una storia (lignaggio) o di ordine giuridico all'interno di un'istituzione (amministrazioni, chiese ecc.), coloro che incorrono nel deprezzamento perdono

*Inserire, Partecipare, Parlare di, Evitare, Tenere a distanza, Ignorare, Rifiutare, Escludere*

Fare ogni visibilità e anche, in un certo modo, ogni forma di esistenza poiché, nella logica di questo mondo, l'esistenza è in sé un attributo relazionale: ogni essere e, allo stesso titolo, le persone umane, esiste più o meno secondo il numero e il valore delle connessioni che passano attraverso di lui.

È questa la ragione per la quale un simile mondo non conosce altre sanzioni se non il rifiuto o l'esclusione, che, privando le persone dei propri legami (la "disaffiliazione", nel linguaggio di Robert Castel [1995]), le spinge alla periferia della rete, dove le connessioni sono rare e, allo stesso tempo, prive di valore. È escluso colui che dipende dagli altri, ma da cui non dipende nessuno, che non è desiderato da nessuno, non è più cercato, invitato, che, per quanto la sua rubrica sia piena di nomi, è scomparso da quella degli altri.

Ne consegue che, in un simile mondo, i dispositivi di giustizia sono essenzialmente preventivi. Devono anticipare la possibilità della caduta fondandosi su indicatori predittivi.

### *Antropologia e naturalità della città per progetti*

L'ancoraggio di ogni specifica città a una definizione della natura è essenziale. Dal punto di vista della giustizia, è essenziale che tutti gli uomini possiedano la capacità di elevarsi verso stati superiori e solo una definizione della natura umana garantisce la condivisione con l'umanità intera di questa capacità. La <dignità delle persone> rinvia a questa dimensione all'interno di ogni città; è ciò che stabilisce l'eguaglianza e individua le proprietà umane naturali che forniscono a tutti le stesse possibilità di diventare grande a condizione di fare ciò che si deve e, soprattutto, di compiere i relativi sacrifici (cfr. la <formula di investimento>).

Il bisogno di costruire legami <Dignità delle persone>

Tutti gli operatori attivi in una rete possono accedere agli stati superiori, in quanto condividono la capacità di legarsi ad altri. Il desiderio di connettersi, quindi, sarebbe una proprietà fondamentale della natura umana. All'interno di una simile antropologia tutte le donne e gli uomini sono esseri da contatto e da relazione: "L'attaccamento non è più il risultato di un processo libidinale o di un apprendimento"

ma “corrisponde a una tendenza primaria, il bisogno dell’altro, più forte della fame, più precoce della sessualità” (Bellenger, 1992 ©). Questo bisogno di connessione universale è la ragione per la quale tutti possono inserirsi all’interno delle reti e acquisire impiegabilità. Nessuno è escluso a priori.

Il funzionamento in rete soddisfa inoltre la caratteristica propriamente umana che consiste del voler essere, *allo stesso tempo*, liberi e impegnati: “Prendiamo tutti degli impegni. Possono limitare la nostra libertà di agire in modo autonomo ma in cambio forniscono senso alla nostra vita e al nostro lavoro”. Il “profondo desiderio di autonomia e di indipendenza” è “legato alla convinzione altrettanto profonda che la vita non ha senso se non nella condivisione con gli altri” (Waterman, 1990 ©). Senza questo dualismo radicale che ciascuno porta dentro sé, la serie di coinvolgimenti e disinvestimenti presupposti dalla città per progetti apparirebbe del tutto disumana.

Ogni città presuppone anche l’individuazione nella natura, ovvero nella “realtà”, di una forma ideale di distribuzione equa degli stati. La logica di una città, per essere adottata nella vita quotidiana, ispirare l’azione o alimentare giustificazioni, deve incarnarsi in alcuni esempi tipo che la pongono alla portata dei singoli. Nel caso della città per progetti, la <figura armoniosa dell’ordine naturale> è ovviamente la rete, o meglio tutte quelle reti che da sempre esistono nella vita degli uomini.

*La rete*

La forma più naturale è la rete, che si impone agli esseri, sia umani sia non umani, anche inconsapevolmente: “L’organizzazione in rete non è una cosa nuova, in realtà è sempre esistita, come la prosa che Monsieur Jourdain<sup>\*\*</sup> componeva senza

<Figura armoniosa dell’ordine naturale> saperlo” (Landier, 1991 ©).

Si tratta anche di una forma di organizzazione universale: “Il caso della Via della Seta” ci

insegna “che le reti sono organizzazioni primitive e universali. La famiglia, gli amici, i vecchi compagni di scuola, i membri delle associazioni a cui si appartiene, sono altrettante reti attorno a ciascuno di noi” (Aubrey, 1990 ©).

Tutti gli esseri e tutte le società hanno le proprie reti, “che siamo abituati a pensare come i canali informali attraverso cui si diffonde l’informazione e l’influenza. Le femministe denunciano una ‘rete di vecchi maschi’ [...]. Gli omosessuali hanno una propria rete, particolarmente influente in settori come la moda e il design. Le minoranze etniche dispongono di reti molto potenti, per esempio quelle dell’immigrazione cinese nel Sud-Est asiatico, degli ebrei in Europa e in America degli antillesi in Inghilterra. Allo stesso modo, anche i gruppi provenienti da una determinata area di un paese - i newyorkesi in Texas, la sedicente ‘mafia della Georgia’ che si insedia a Washington durante la presidenza di Jimmy Carter, gli Ucraini ‘saliti’ con Leonid Brežnev a Mosca - hanno la tendenza a costituire specifiche reti di comunicazione. In pratica, legami informali di questo tipo sorgono sotto diverse forme in tutte le società complesse. Esistono poi reti ancora più strutturate, come quella della massoneria, dei mormoni o dei membri dell’organizzazione cattolica Opus Dei” (Toffler, 1991 ©).

Un tempo, all’interno dell’azienda, l’organizzazione in rete era guardata con sospetto, essendo considerata un indizio del fatto che si stavano conducendo manovre occulte. Diversamente oggi è venuto il tempo di riabilitarla: “Nell’azienda tradizionale aveva un carattere ufficioso, se non addirittura clandestino, ed era considerata sovversiva rispetto all’organizzazione gerarchica ufficiale. Era, per esempio, la forma utilizzata dagli operai per ridurre la durezza delle loro mansioni [...]. La rete informale era dunque diretta contro la gerarchia, l’obiettivo era difendersi contro decisioni considerate irrazionali o ingiuste. Simili relazioni costituiscono il terreno dell’azione sindacale.

L'espressione 'management in rete' è invece emersa solo di recente" (Landier, 1991 ©).

La città per progetti da noi descritta permette di evidenziare le linee portanti della giustificazione all'interno di un mondo concepito come in rete. Analizzandola, abbiamo cercato di cogliere le nuove forme di giustizia che emergono dai testi sul management degli anni novanta di cui non potevano rendere conto le città già esistenti.

A questo punto è necessario chiarire in quali termini la città per progetti rappresenta una forma specifica, e non un compromesso instabile tra città già esistenti, procedendo a un rapido confronto con altre formazioni normative la cui descrizione è stata fornita in *De la justification* e, soprattutto, con quelle apparentemente più prossime, ovvero la città del mercato e la città domestica.

## *2. L'originalità della città per progetti*

### *Rispetto alla città ispirata*

La città per progetti condivide con la città ispirata portanza attribuita alla creatività e all'innovazione (come testimonia, per esempio, il grande uso del paradigma della rete nelle correnti dominanti della sociologia dell'innovazione). Inoltre, queste due città pongono l'accento sulla singolarità degli esseri e delle cose, il cui valore è determinato proprio dalla differenza (e non dalla capacità di fondersi in forme collettive, come accade, per esempio, nella città civica e nella città industriale). Queste somiglianze sono tuttavia superficiali e addirittura ingannevoli. Infatti, mentre nella città ispirata le persone sono creative quando sono separate dalle altre, chiuse in qualche modo in se stesse, nella loro interiorità, unico autentico luogo in cui si dà la possibilità di entrare in relazione diretta con una fonte di

ispirazione trascendente (il soprannaturale) o celata in profondità (l'inconscio), nella città per progetti la creatività è una funzione del numero e della qualità dei legami. È inoltre frutto più di *ricombinazione* (Stark, 1996) che di invenzione *ex nihilo* e assume facilmente una forma “diffusa” (come si parla di “intelligenza diffusa”), dal momento che la carica innovativa è ripartita tra i diversi attori, al punto che risulta difficile, nel quadro di questa città, cercare di precisare esattamente rapporto specifico fornito da ciascuno all'interno del processo di innovazione e, ancora di più, rivendicare un'originalità assoluta accusando gli altri di “plagio”.

### *Rispetto alla città del mercato*

Da una ventina d'anni, nell'ambito della microeconomia classica, sono stati sviluppati modelli in rete per cercare sia di fronteggiare l'instabilità dei mercati sia per rendere conto delle transazioni commerciali in situazioni caratterizzate da una forte asimmetria informativa, nelle quali la qualità dei beni (per esempio le auto usate) o dei servizi (per esempio quelli di consulenza legale) non essendo determinabile preventivamente resta incerta per l'acquirente, che potrà verificarla solo dopo avere consumato il bene o fruito del servizio (Akerlof, 1970,1984;Karpik, 1989). In questo caso, è necessario che si stabilisca una relazione di fiducia tra venditore e acquirente, nella quale quest'ultimo accorda *fiducia* al venditore che, dal canto suo, deve conoscere la reale qualità dei beni che offre per non essere ingannato quando opera in veste di compratore. L'arma a cui fa ricorso l'acquirente per obbligare il venditore a essere degno di fiducia è la *reputazione*, sulla quale può influire. Alla lunga, il flusso degli affari si orienterà verso venditori di cui la reputazione è buona, ovvero la cui caratteristica, regolarmente provata, di essere degni di fiducia è



regolarmente confermata. Partendo da queste ricerche è possibile derivare, in contropunto, la specificità di un inondo in rete, al quale si applica la città per progetti, rispetto all'ideale di un mondo del mercato.

Il primo aspetto è quello del tempo. Mentre la transazione puramente commerciale è *ad hoc* e ignora il tempo, le collaborazioni e gli scambi in rete presuppongono l'instaurarsi, tra i partner, di relazioni che, pur non essendo governate da piani o regolamenti, possiedono un carattere relativamente durevole. Due partner (un fornitore e il suo cliente) che operano in rete possono così pensare di investire insieme, dando vita a una situazione estranea alla logica di un mondo del mercato.

Un secondo aspetto è quello della trasparenza. Mentre un corretto sistema di formazione dei prezzi presuppone la trasparenza del mercato, le reti possono essere conosciute solo progressivamente. Nessuno può totalizzare completamente le reti, che non sono regolate dall'applicazione di un'equivalenza generale. Ogni connessione, come le transazioni che vi si realizzano, ha un carattere locale. All'interno di una rete regolata dalla città per progetti, l'informazione, se circola di nodo in nodo e non viene bloccata, è accessibile solo in occasione delle connessioni. L'informazione non è disponibile per tutti nello stesso istante nella sua totalità come nell'ideale dell'informazione pura e perfetta che permette di porre in condizione di eguaglianza tutti coloro che intervengono su un mercato. Del resto, è proprio questa caratteristica a rendere le reti vulnerabili alle pratiche strategiche che consistono nel trattenere l'informazione, nel non farla circolare, per trarre un vantaggio considerato indebito secondo i valori della città per progetti.<sup>10</sup>

Il terzo aspetto, che deriva dai primi due, riguarda le relazioni personali. Mentre il mercato funziona in modo anonimo, o con relazioni personali ridotte al minimo e a

distanza (le relazioni personali salde, durevoli e locali sono assimilabili, in una logica commerciale, a una *conspirazione contro il pubblico*, secondo i termini di Adam Smith, in quanto impedirebbero il corretto funzionamento del mercato), lo sfruttamento della forma rete presuppone la capacità di stabilire e di stabilizzare relazioni di interdipendenza e di fiducia sul lungo termine.

Le relazioni di questo tipo offrono diversi vantaggi accomunati dal fatto di essere fondati sull'uso di un'informazione dettagliata e aperta invece che sulla conoscenza, come nel caso del mercato, solo di un'informazione minima riguardante i prezzi e, quando esistono degli standard, la qualità. Si prenda, per esempio, la fiducia, leitmotiv dei sostenitori della rete. Essa può essere descritta come il supporto necessario per un'informazione puntuale, specifica difficilmente verificabile (o inverificabile quando si tratta di una promessa) fornito da un'informazione tacita e diffusa, legata a una valutazione sincretica della persona, a esperienze passate o a un effetto di reputazione. Uno degli effetti delle relazioni di fiducia sulle relazioni di mercato risiede nel fatto che esse, come abbiamo visto, permettono lo scambio di beni e servizi difficili da formalizzare all'interno di uno schema contrattuale dotato di un livello accettabile di completezza. Sono inoltre fonte di altri due tipi di vantaggio. Il primo è la possibilità di condividere o scambiare un'informazione dettagliata che, essendo semplicemente un "si dice" privo di valore separato da un supporto umano, può circolare solo di persona in persona in quanto è credibile e interpretabile solo alla luce della forma implicita di sapere, relativa alla persona stessa di colui che la comunica, adottata da chi la riceve. La seconda è la possibilità di limitare la ricerca di forme di profitto specifiche e puramente egoiste realizzate mettendo in comune soluzioni (a buon rendere) che permettono un adattamento più rapido ai cambiamenti riguardanti le tecnologie e i mercati (Uzzi, 1996).

Un quarto aspetto riguarda la tipologia dei prodotti che rientrano nelle transazioni. Mentre, all'interno di un mondo del mercato, il prodotto è staccato dalle persone e definito dalle convenzioni e dagli standard che ne garantiscono la qualità - un ruolo svolto soprattutto dalle marche (Eymard-Duvemay, 1989) - all'interno di un mondo connessionista il prodotto, che circola al di fuori delle persone, è trasformato data relazione. All'interno di un mondo del mercato, il prezzo si forma nella transazione, ma la transazione non modifica le qualità dei prodotti, né quelle dell'offerente o dell'acquirente, le cui caratteristiche preesistono all'incontro. Al contrario, in un mondo connessionista, i legami sono utili e arricchenti quando hanno il potere di cambiare gli esseri che entrano in relazione.<sup>11</sup> Evidentemente ciò vale soprattutto per ciò che riguarda il lavoro, la cui autonomizzazione rispetto alle persone costituisce la finzione giuridica essenziale sulla quale si fonda il funzionamento del mercato del lavoro. Affinché sia possibile parlare di un mercato nel quale il prezzo del lavoro si forma dall'incontro tra offerta e domanda, è necessario, infatti, che la caratteristica del lavoro che viene proposto e degli impieghi che sono offerti siano stabilite e predefinite indipendentemente le une dalle altre. Al contrario, all'interno di un'organizzazione in rete, le qualità delle persone e degli impieghi si definiscono nella relazione (quello che F. Eymard-Duvernay ed E. Marchal [1997] chiamano "competenza negoziata"). In una simile configurazione, tuttavia, non è più possibile trattare il lavoro come una merce scindibile dalla persona di colui che lo esercita.

È soprattutto attraverso lo scambio di informazione che la connessione modifica gli individui che entrano in relazione. La trasmissione di informazione svolge un ruolo fondamentale nello stabilire legami in tutti i settori in cui il valore aggiunto è di ordine cognitivo, come è il caso, per

esempio, della ricerca scientifica.<sup>12</sup> Ciascuno dei partner può sperare di avere accesso all'informazione detenuta dall'altro, sia condividendo l'informazione che possiede sia, se la relazione è asimmetrica, ottenendo l'informazione senza contropartita, in cambio, per così dire, della connessione stessa; i più piccoli forniranno spontaneamente ai più grandi l'informazione che sarà loro utile, al fine di rendersi interessanti, ovvero, nel contempo, per essere notati e identificati e perché i più grandi abbiano un motivo per restare in contatto con loro. L'informazione emersa dalla connessione può riguardare anche gli esseri tra i quali si stabilisce un legame. La relazione modifica l'informazione che ciascuno dei partner detiene riguardo all'altro e in questo modo può cambiare la rappresentazione che se ne è fatto. A questa dinamica si fa riferimento quando si parla di guadagnare (o perdere) la fiducia di qualcuno, cosa che, di conseguenza, apre o chiude l'accesso ad alcune risorse (uso di beni o di servizi, crediti, reputazione).

Ne consegue che in un mondo connessionista, i prodotti (e in modo particolare i prodotti privi di supporto materiale) non sono - a differenza di ciò che avviene nello scambio commerciale - chiaramente identificati e nettamente scissi dalle persone. Di conseguenza, il problema di sapere se la relazione è vantaggiosa o sconveniente, simmetrica o asimmetrica può restare a lungo irrisolto. Nessuno può sapere immediatamente che cosa può guadagnare o perdere (se non il proprio tempo) nella relazione. Le forme di calcolo proprie del mondo del mercato si mostrano, in proposito, inadeguate.

L'insieme di queste caratteristiche specifiche del mondo connessionista rappresenta anche un freno al pieno funzionamento della concorrenza, principio superiore caratteristico della città del mercato. Tuttavia, senza la garanzia della concorrenza, non è possibile alcuna giustizia del mercato. Ma i sostenitori di un mondo in rete non attribuiscono grande importanza a questo valore centrale

della città del mercato e parlano piuttosto di “coopetizione”, ricorrendo a un neologismo recentemente introdotto per designare una relazione improntata a un insieme di cooperazione e competizione.<sup>13</sup>

Il mondo connessionista si distingue dunque dal mondo del mercato, richiamandosi a dispositivi di giustificazione diversi. Questa constatazione induce a guardare con scetticismo alle interpretazioni che descrivono i recenti cambiamenti come un semplice rafforzamento del liberismo economico. Si ha infatti l'impressione che, in numerosi casi, l'azione di coloro che hanno successo all'interno di un mondo in rete sia relativamente svincolata da dispositivi di prova legati al mercato. Potrebbe addirittura accadere che le loro aziende, i loro *progetti*, siano andati incontro a esiti di mercato negativi, senza che il fallimento su un piano strettamente commerciale abbia compromesso la grandezza e la reputazione che hanno acquisito.

### *Rispetto alla città della fama*

A prima vista, il mondo in cui si colloca la città per progetti sembra avere molti punti in comune con il mondo della fama. Come rileva Burt (1992a), l'estensione delle relazioni all'interno di un mondo connessionista è vantaggiosa anche nella misura in cui permette di aumentare la reputazione di colui che crea relazioni. Questi, non potendo essere ovunque nello stesso istante, deve fare affidamento su altri che possano parlare di lui o pronunciare il suo nome al momento giusto (per esempio, quando viene avviato un nuovo progetto) nelle arene in cui è assente. Per esistere in questo mondo, bisogna esistere nella memoria (che si concentra in larga parte sul nome) e nelle abitudini di coloro che possono “chiamarvi in causa”.

Ma il mondo in rete della città per progetti non ha la dimensione della trasparenza tipica del mondo della fama.

Ogni legame è stabilito indipendentemente dagli altri, senza visibilità e senza che esista un punto dal quale la quantità di legami accumulati possa essere valutata secondo le modalità attraverso cui, per esempio nelle inchieste d'opinione, si valuta la popolarità di un uomo politico o di un personaggio della televisione.

Se il mondo della fama è oggi associato alla comunicazione di massa, quello della città per progetti privilegia la comunicazione personale, faccia a faccia o per piccoli gruppi. La reputazione si diffonde più velocemente rispetto al battage mediatico:<sup>14</sup> l'attività di lobbying sostituisce le campagne pubblicitarie.<sup>15</sup> Può anche accadere che il mondo della fama sia accusato a partire da una posizione normativa favorevole alle reti adducendo motivazioni riguardanti il suo carattere asimmetrico: le persone famose ignorano i piccoli che li ammirano, mentre, nella città per progetti, i grandi “sanno ascoltare”.<sup>16</sup>

### *Rispetto alla città domestica*

Considerata in modo superficiale, la città per progetti sembrava avere molti elementi in comune con la città domestica, al punto che è lecito chiedersi se la prima non sia semplicemente la forma attuale della seconda. In entrambi i casi si pone, infatti, un particolare accento sulle relazioni personali, il faccia a faccia, la fiducia, soprattutto nelle relazioni di lavoro.

La celebrazione dei vantaggi dell'organizzazione familiare non è peraltro assente dagli scritti degli autori di libri sul management degli anni novanta, che considerano questa sfera la prima fonte per la costruzione di reti: “I legami sono correlati soprattutto alla parentela, anche se è possibile crearne in nome dell'amicizia, del lavoro, della fratellanza. Un grande professionista fa capo spesso a un universo



familiare solido. La famiglia, infatti, costituisce una forma primordiale di rete meno superata di quanto normalmente si pensi e in piena mutazione” (Bellenger, 1992 ©). Alvin Toffler (1991 ©) prevede addirittura un grande ritorno dell’organizzazione familiare nel mondo degli affari, ma non secondo la forma “superata” della piccola azienda indipendente. Al contrario, a suo avviso, le organizzazioni a conduzione familiare dovrebbero svilupparsi addirittura all’interno delle grandi aziende o in stretta collaborazione con esse: “È certo che, nell’economia di domani, le grandi marche dipenderanno maggiormente, rispetto al passato, da una vasta infrastruttura di fornitori di piccole dimensioni dotati di grande efficacia e di una notevole flessibilità - molte di queste aziende saranno a conduzione familiare. Il riemergere attuale di piccoli stabilimenti, spesso a conduzione familiare, porta con sé un’ideologia, un’etica e un sistema di informazione profondamente antiburocratici”.

L’apparente somiglianza viene meno quando si analizza il modo con cui si formano i legami all’interno di un mondo domestico e di uno connessionista. La città domestica presenta forme di controllo, di gratificazione e di sanzione molto diverse da quelle proposte in una città per progetti.

All’interno di un mondo domestico, le relazioni personali sono ampiamente predefinite a seconda delle proprietà legate alle persone e, soprattutto, in funzione del posto occupato nella gerarchia familiare o della posizione della famiglia nella comunità. I legami, caratterizzati da un elevato costo di accesso, sono duraturi e raramente elettivi (per esempio, il matrimonio è in parte prescritto). Le relazioni sono d’altra parte oggetto di un controllo comunitario reso possibile dalla presenza simultanea dei diversi individui all’interno di uno stesso spazio da cui è molto difficile sfuggire, nella misura in cui è nella comunità, definita dalla prossimità spaziale, e non nell’individualità,

che sono collocate le risorse di cui hanno bisogno le persone per essere ciò che sono o semplicemente sopravvivere (Claverie, Lamaison, 1982). Il radicamento comunitario e la presenza locale svolgono un ruolo non trascurabile nelle prove di grandezza. Per questo, i legami sul lavoro sono ampiamente controllati attraverso i legami fuori del lavoro e, soprattutto, dai legami familiari, come si vede, per esempio, nel caso dell'apprendistato. Il responsabile dell'apprendista non è semplicemente un sostituto del padre sul luogo di lavoro, ma è anche una figura che trae la propria autorità dalla possibilità che gli si offre di valersi della famiglia dell'apprendista per rafforzare le proprie sanzioni (Urlacher, 1984). All'interno di un mondo domestico, il livello di informazione che ciascuno detiene sugli altri è elevato,<sup>17</sup> senza tuttavia che un simile universo sia comunque sottoposto a un'esigenza di trasparenza (come nel caso, per esempio, dello spazio pubblico all'interno del mondo civico). La divulgazione di ciò che si conosce sul conto degli altri non può avvenire liberamente (se non sotto forma di pettegolezzo) e il passaggio dell'informazione è, come gli spostamenti, controllato e subordinato alle relazioni gerarchiche. Così, per esempio, nel sistema di *patronage* universitario in vigore in Francia fino alla metà del XX secolo, a dominante ampiamente domestica, gli allievi restano legati al "maestro" nel periodo, spesso lungo, durante il quale preparano il dottorato di Stato, senza potere pubblicare liberamente, spostarsi a proprio piacimento e fare circolare l'informazione tra i diversi centri del potere intellettuale (Bourdieu, Boltanski, Maldidier, 1971). Questo elevato livello di controllo sociale e dipendenza personale ha come contropartita una garanzia di carriera: la fedeltà ai superiori presuppone che questi la ricompensino.

Il mondo della città per progetti si oppone punto per punto, per quanto riguarda gli aspetti appena considerati, al mondo domestico. In primo luogo, le sue relazioni non sono predefinite, cosa che non manca di rilevare la letteratura sul



management evidenziando l'opposizione con la restrizione della libertà tipica del modello familiare: "I nostalgici della famiglia del passato fanno passare sotto silenzio i limiti che questa di fatto imponeva all'autonomia e alla libertà di scelta dell'individuo, così come le scarse possibilità che c'erano di uscire dal quadro definito dalle proprie origini familiari" (Aubrey, 1994 ©).

All'interno di un mondo in rete, ciascuno cerca di stabilire i legami che gli interessano e con le persone che sceglie. Le relazioni, anche quelle che non riguardano direttamente il mondo del lavoro ma la sfera familiare, sono "elettive" (Chalvon-Demersay, 1996). Inoltre, la lontananza e l'imprevedibilità di un contatto sono elementi che ne accrescono il valore. I legami privi d'interesse sono quelli che si mantengono all'interno dello stretto gruppo di interconoscenza (i legami forti nella concezione di Granovetter, 1973), mentre a risultare interessanti sono i rapporti che si stabiliscono con persone o oggetti nuovi da cui si è separati da diversi livelli di mediazione. La distanza spaziale non è pertinente. Non esiste nulla che potrebbe somigliare a un territorio da presidiare. La circolazione dell'informazione è difficilmente controllabile. Nessuno riesce a controllare totalmente la rete che, per ciascuno, diviene sempre più opaca man mano che ci si allontana dai percorsi battuti.

Infine, a differenza di quanto si osserva all'interno di un mondo domestico, la mobilità e l'instabilità sono elementi portanti di ciò che costituisce il talento di una persona e una delle condizioni fondamentali di accesso alla grandezza. Ne consegue che le relazioni personali assumono una grande importanza, anche se nessuno può garantirsi la fedeltà di coloro con i quali ha stabilito legami. Questi, non solo sono liberi di spostarsi, ma vengono spinti dalla logica stessa della rete a stringere ulteriori legami, con altre persone o altri dispositivi.

Si potrebbe addirittura formulare l'ipotesi secondo cui la formazione di un mondo connessionista al quale si applica la

città per progetti è proceduta di pari passo con la disgregazione del mondo domestico, la cui specifica forma di grandezza è stata abbandonata, nel corso degli ultimi vent'anni, dalla maggior parte delle situazioni sociali, soprattutto in ambito professionale, le quali restano in vigore solo nel campo limitato delle relazioni familiari propriamente dette. Di conseguenza, si potrebbe affermare che se la città per progetti riprende dal mondo domestico una parte del lessico attraverso il quale si autodescrive (relazioni personali, fiducia, faccia a faccia ecc.), azioni e dispositivi identificati con lo stesso nome (amicizia, affinità, pranzi) presentano una natura molto diversa nelle due situazioni. Il mantenimento e addirittura la valorizzazione (in opposizione alle relazioni industriali impersonali e soprattutto alla coercizione normativa del mondo civico) di un modo di essere domestico si è in effetti accompagnato al declino delle modalità di controllo, di gratificazione e di sanzione legate alla città domestica le cui forme di investimento (fedeltà, impiego a vita, sicurezza, dipendenza) diventavano inaccettabili, a diverso titolo, per i vari attori.

### *Rispetto alla città industriale*

Il fascino esercitato dal modello della rete sugli autori di management degli anni novanta si spiega soprattutto con il fatto che la rete si oppone al mondo “molto industriale” degli anni sessanta. Nel mondo industriale, le persone sono considerate solo come elementi che svolgono specifiche funzioni e occupano posti prestabiliti sulla base di una struttura organizzata per uffici specializzati. A emergere in primo piano è la loro funzionalità, ossia l'efficacia con la quale svolgono il loro lavoro. Le relazioni di lavoro sono prescritte dalla struttura e lo stesso accade, in larga misura, per i metodi stabiliti prevalentemente da regolamenti e procedure.

All'interno di un mondo concessionista, le persone sono chiamate a spostarsi, ad avviare in prima persona i legami che utilizzano nel loro lavoro, che non possono essere per loro stessa natura predefiniti, e a liberarsi da qualsiasi struttura e da ogni mansione predefinita che rischierebbe di chiuderle in un universo scontato. La flessibilità, la capacità di adattarsi e di imparare continuamente diventano una carta vincente, spesso superiore alla competenza tecnica (i saperi cambiano velocemente) e all'esperienza. I tratti della personalità, le qualità comunicative, di ascolto e di apertura alle differenze contano dunque più dell'efficacia misurata sulla base della capacità di raggiungere obiettivi predefiniti. I metodi di lavoro sono elaborati in funzione di bisogni sempre mutevoli; le persone si autorganizzano, inventano regole locali, che non possono essere totalizzate e razionalizzate globalmente da parte di un eventuale ufficio organizzativo.<sup>18</sup>

Le precedenti analisi invitano a credere che ciò che chiamiamo città per progetti rappresenti effettivamente una forma di giustificazione originale, la cui architettura si fonda su un mondo di oggetti e dispositivi consolidatisi in tempi recenti. Possiamo verificarlo, mostrando attraverso il software di analisi testuale Prospero® come la città per progetti emerga specificamente dal corpus degli anni novanta.

*La specificità del corpus degli anni novanta  
relativa alla città per progetti*

Abbiamo introdotto nel dispositivo interpretativo al quale il software dà accesso la grammatica dei sei mondi precedentemente individuati (ispirato, domestico, della fama, civico, industriale, del mercato) e della città per progetti. Le grammatiche sono rappresentate nella loro

forma informatizzata da raggruppamenti o categorie di parole associate a un mondo o a un altro. È poi possibile confrontare i due corpus per quanto riguarda la presenza o l'assenza delle diverse categorie. La presenza di una città sarà qui misurata dalla somma di tutte le occorrenze, all'interno di un corpus dato, degli elementi della categoria creata per rappresentarla (cfr. tabella 1).

Tabella 1. *La presenza dei sette mondi all'interno di ogni corpus*

<i>anni sessanta</i>		<i>anni novanta</i>	
Logica industriale	6764	Logica industriale	4972
Logica domestica	2033	Logica di rete	3996
Logica del mercato	1841	Logica del mercato	2207
Logica civica	1216	Logica domestica	1404
Logica di rete	1114	Logica ispirata	1366
Logica ispirata	774	Logica civica	793
Logica della fama	479	Logica della fama	768

La prima constatazione che si impone, per nulla sorprendente, data la natura dei due corpus di testi (che hanno come oggetto il miglioramento dell'organizzazione del lavoro), è la prevalenza in entrambi della logica industriale (benché i riferimenti siano generalmente positivi negli anni sessanta e spesso critici negli anni novanta). Ma questa preminenza è quasi assoluta negli anni sessanta (cfr. il rapporto tra il numero di citazioni del mondo industriale e di quello immediatamente successivo in entrambi i casi),

mentre è relativizzata negli anni novanta dal posto occupato dagli esseri della città per progetti (i cui effettivi sono quasi due volte più numerosi di quelli che restano nella logica situata al secondo posto negli anni sessanta). Se la seconda logica, per ordine di importanza, negli anni novanta è la logica di rete, negli anni sessanta è invece la logica domestica. Sembrerebbe così trovare conferma l'ipotesi di una sostituzione o meglio di un assorbimento della logica domestica da parte della logica connessionista. Il mantenimento al terzo posto della logica del mercato rappresenta un ulteriore indicatore del fatto che i cambiamenti che hanno coinvolto il mondo del lavoro negli ultimi trent'anni sarebbero prossimi non tanto a uno sviluppo dei dispositivi di mercato quanto a una ristrutturazione che si definisce attraverso un riferimento privilegiato alle reti. Si tratta di un dato che smentirebbe le analisi che cercano di ridurre le attuali tendenze dello spirito del capitalismo unicamente all'estensione delle giustificazioni legate al mercato.

È necessario rilevare altri due fenomeni: da una parte la scomparsa negli anni novanta del mondo civico, ricollegabile al declino dell'importante nesso che i discorsi degli anni sessanta instauravano tra azione delle imprese e azione dello Stato; dall'altra l'emergere della città ispirata, da porre in relazione con l'accento posto negli anni novanta sull'innovazione, il rischio, la permanente ricerca di soluzioni nuove e le qualità eminentemente individuali. L'Appendice 4 offre un complemento di analisi sul peso relativo dei diversi registri di giustificazione nei due corpus.

Il software di analisi testuale che abbiamo utilizzato permette così di mettere in luce una trasformazione importante, avvenuta nel corso degli ultimi trent'anni, intervenuta nei registri di giustificazione sui quali si fonda la letteratura sul management e un notevole sviluppo della logica di rete mentre erano in corso altri movimenti di minore portata: redistribuzione dei riferimenti al mercato

(cfr. Appendice 4), arretramento rilevante dei riferimenti alla grandezza domestica, scomparsa della logica civica soppiantata dalla logica ispirata. La città per progetti, che a nostro parere si colloca alla base delle giustificazioni locali utilizzate per rendere conto dei nuovi dispositivi al di là delle più classiche giustificazioni teoriche del capitalismo, descrive anche ciò che differenzia gli anni novanta dagli anni sessanta, in quanto la comparsa del registro che le corrisponde si rivela essere il fenomeno più importante quando si utilizzano i parametri di analisi delle città. Sembra così trovare conferma l'ipotesi secondo la quale la costruzione che abbiamo estrapolato dai testi sul management rappresenta adeguatamente, in termini modellizzanti e concentrati, ciò che caratterizza in modo molto originale il nuovo spirito del capitalismo.

L'elenco delle parole utilizzate dal software per individuare le manifestazioni della città per progetti comprende senza dubbio numerosi termini nuovi, estranei alla letteratura sul management degli anni sessanta, che corrispondono precisamente ai nuovi dispositivi, come "alleanza", "partenariato", "coaching" ecc. Questa affermazione, tuttavia, non invalida i risultati della nostra ricerca in quanto ogni cambiamento fondamentale porta con sé un nuovo lessico e nuovi modi di pensare. Uno dei compiti di chi conduce l'analisi è quello di estrapolare gli elementi di novità all'interno di una data situazione. Le città non si sono tutte dispiegate simultaneamente: c'è stata un'epoca in cui concetti quali "obiettivi", "pianificazione", "organigramma" e "ottimizzazione", che caratterizzano la grandezza industriale, non esistevano. Allo stesso modo, è esistita un'epoca in cui la rete non poteva in nessun caso svolgere il ruolo di modello generale per l'organizzazione delle imprese.

Uno degli aspetti più importanti relativi all'emergere di questo nuovo sistema di valori, di cui abbiamo cercato di individuare i tratti fondamentali applicando ad alcuni

recenti testi sul management i criteri precedentemente utilizzati per descrivere i mondi associati alle città, consiste proprio nel fatto che esso non è per nulla limitato al campo della gestione di impresa e neanche al mondo dell'azienda. Al contrario, diversi indizi suggeriscono che la metafora della rete tende progressivamente a veicolare una nuova rappresentazione complessiva delle società. Così la problematica del legame, della relazione, dell'incontro, della rottura, della perdita, dell'isolamento, della separazione come preludio all'instaurarsi di nuovi legami, alla formazione di nuovi progetti, nonché l'insistenza sulla tensione continuamente riattivata tra esigenza di autonomia e desiderio di sicurezza, sono ugualmente al centro degli attuali cambiamenti nella vita personale, amicale e soprattutto familiare, così come emerge da recenti ricerche di sociologia della famiglia (Théry, 1994) ma ugualmente, fatto che può risultare ancora più importante per le nostre argomentazioni, dalle fiction televisive che, operando sull'immaginario, offrono un'ampia articolazione di questa topica evidenziandone le diverse sfaccettature (Chalvon-Demersay, 1996). A un forte investimento dell'immaginazione - così come si rivela nella finzione del romanzo, del cinema o della televisione - sul *sociale* in forma di dramma, tensioni, problematiche o dilemmi legati alla questione delle classi e delle origini sociali, che ha segnato gli anni sessanta e settanta, in sintonia con la sensibilità di generazioni che avevano conosciuto una forte mobilità sociale, tende così a sostituirsi una focalizzazione sulla questione del legame - colto come sempre problematico, fragile, da stabilire o da rifondare - e su una rappresentazione del mondo vissuto in termini di connessione e deconnessione, di inclusione ed esclusione, di ripiegamento in gruppi chiusi su se stessi (le "sette") o apertura su un mondo pericoloso, di incontri, sostegno reciproco, perdite e, alla fine, solitudine.

### *3. La generalizzazione della rappresentazione in rete*

Non si può che restare colpiti dal carattere proteiforme ed eterogeneo dei riferimenti, tratti dai più diversi ambiti di ricerca e riflessione, che possono concorrere alla costruzione di una nuova morale quotidiana. Qui di seguito intendiamo fornire un quadro della notevole ibridazione concettuale sottesa a una simile formazione.

#### *La proliferazione delle ricerche sulle reti*

Il genere di ordine connessionista di cui abbiamo cercato di tracciare il profilo non costituisce un fenomeno *sui generis*, riconducibile esclusivamente alle dinamiche interne della letteratura destinata alle aziende.

Per rendersi conto di questo aspetto è sufficiente tratteggiare una rapida panoramica di alcune correnti di pensiero particolarmente attive in questi ultimi vent'anni nell'ambito della filosofia e delle scienze sociali (che per certi aspetti svolgono oggi la funzione un tempo riservata alla filosofia politica). Il concetto di rete, il cui uso, almeno fino agli anni settanta circa, era limitato a contesti relativamente specializzati o marginali, è stato oggetto, in seguito, di una crescente attenzione e si trova oggi al centro di un numero elevato, e peraltro molto diversificato, di ricerche teoriche ed empiriche provenienti da diverse discipline, al punto che i promotori di questi sviluppi non esitano a parlare di nuovo paradigma (Burt, 1980; Callon 1993; Degenne, Forsé, 1994; Wassermann, Faust, 1994). La facilità con cui si è affermato il riferimento alle reti, la velocità di diffusione delle ricerche specializzate e l'ampiezza delle loro ricadute, inoltre, rende azzardato ogni tentativo di distinguere nettamente tra un uso "scientifico" e un uso "ideologico" dei temi relativi alla rete.<sup>[19](#)</sup>



Nonostante un gran numero di termini o concetti che figurano nei testi sul management in cui è dominante la logica della rete trovino riscontro in testi legati alle scienze umane, nel corpus analizzato i riferimenti diretti ed espliciti a tali ricerche sono piuttosto rari e concentrati nei contributi di autori che associano il management in rete a tre temi: in primo luogo quello della comunicazione (assumendo come riferimenti Habermas, Bateson e Watzlawick); in secondo luogo quello della complessità (Dupuy, Morin); e infine, quello del disordinere i caos e dell'autorganizzazione (rappresentato da riferimenti a Prigogine, Stengers, Atlan, Heisenberg, Hofstadter e Varela).<sup>20</sup> Generalmente, gli autori del corpus preso in esame citano soprattutto altri autori di management e spesso si citano a vicenda, fatto peraltro coerente con la formulazione del management come disciplina specifica.<sup>21</sup>

Per altri versi, negli scritti dei principali autori da cui abbiamo desunto il profilo della città per progetti, compare la traccia di una lettura, risalente agli anni settanta, dei testi di Ivan Illich, a cui sono riferibili alcuni elementi presenti nella tematica della città per progetti: i toni antiautoritari, la critica alla centralizzazione, l'importanza accordata all'autonomia e a quella che si potrebbe chiamare, con un certo anacronismo, l'autorganizzazione, e anche l'umanesimo tecnologico, ossia mettere lo strumento al servizio degli uomini e non il contrario. Sta di fatto che Ivan Illich è poco o per nulla citato dagli autori di management, quantomeno nei loro scritti (il che non esclude che nel discorso orale, nel corso di un'intervista, si possa riconoscere il valore di questa figura o una passione giovanile per i suoi scritti), poiché le sue critiche alla società industriale, alla mercificazione e al potere del capitale non sono per nulla compatibili con le mansioni di un manager.<sup>22</sup>

Per individuare le connessioni tra la letteratura sul management e le produzioni collocate nell'ambito delle

scienze naturali o delle scienze sociali in grado di sostenere una rappresentazione del mondo fondata su una grammatica minima del legame, ossia per comporre insieme nei quali figurano nel contempo testi di management (in particolare, alcuni dei testi sui quali abbiamo costruito il modello della città per progetti) e testi spesso citati negli studi pubblicati su riviste di scienze sociali, dobbiamo rivolgere l'attenzione a una fonte differente. I testi che ci interessano, in questo caso, si propongono, in un'ottica più generale, di far comprendere a un largo pubblico come sia necessario, per decifrare il mondo nel quale stiamo entrando e quale che sia il contesto preso in considerazione, ricorrere al concetto di rete. Si prenda, per esempio, *La planète relationnelle*, pubblicato nel 1995 da due consulenti (A. Bressand e C. Distler) provenienti da due Grandes écoles (il primo dall'École Polytechnique, la seconda dall'École normale) che si impegnano in un lavoro di mediazione tra l'ambito universitario e quello aziendale. In questo testo si trovano riferimenti: 1) alla gestione delle imprese in rete e, in particolare, a un gran numero di testi sul management compresi nel nostro corpus (G. Archier, H. Sérieyx, A. Toffler ecc.); 2) a classici della comunicazione (M. McLuhan, R. Debray); 3) a economisti dell'informazione (per esempio, A. Chandler, O. Williamson, J. Tirole); 4) a studi sul cyberspazio, il virtuale, la "cultura di Internet" e, più generalmente, l'informatica (S. Papert, S. Turkle, M. Cronin); 5) alle teorie dell'autorganizzazione (J.-R Dupuy, R Varela); 6) a ricerche sulle reti legate alla sociologia americana (R. Eccles, R. Nollan, M. Granovetter); 7) alla nuova sociologia delle scienze e delle tecniche (B. Latour, M. Serres).<sup>23</sup>

Il carattere piuttosto eterogeneo di questi riferimenti non sorprende. Nella formazione delle città, il posizionamento in termini di equivalenza di una molteplicità di oggetti precedentemente considerati come appartenenti ad ambiti o logiche diverse si accompagna a un lavoro intenso e collettivo volto ad attribuire loro coerenza per dispiegare le virtualità di un mondo e anche per provarne la sua

consistenza morale, per testare la sua compatibilità con alcune esigenze di giustizia tali che l'azione in questo mondo possa essere considerata legittima.

Non vale la pena insistere, tanto è ovvio, su come il grande sviluppo dei dispositivi tecnologici di comunicazione e trasporto abbia stimolato l'immaginario connessionista. Esso ha avuto soprattutto la capacità di rendere tangibile a ciascuno un fenomeno che, di per sé, non è nuovo: il modo in cui i legami e i vincoli che derivano dall'appartenenza a un territorio (compresi i territori nazionali) entrano in concorrenza con i legami che si stabiliscono a distanza. Oggi è un luogo comune che la comunicazione a distanza in tempo reale, ancor più che la facilità di trasporto, tende a diminuire l'importanza delle solidarietà di vicinato, rispetto a legami instaurati attraverso affinità despazializzate,<sup>24</sup> come avviene nel caso, per esempio, di un ricercatore scientifico legato a uomini che, sparsi in tutto il mondo, condividono i suoi interessi, ma magari privo di qualsiasi relazione con i colleghi che occupano l'ufficio accanto. Più in generale, lo sviluppo dei media e, soprattutto, la diffusione degli strumenti informatici nei luoghi di lavoro hanno reso tangibile per un numero rilevante di lavoratori il concetto astratto di rete. L'accumulo dei cambiamenti squisitamente tecnologici, unito alla riduzione sensibile e regolare del costo d'uso dei dispositivi, ha contribuito ad abbattere progressivamente le frontiere tra unità. Tutto ciò, in coincidenza anche con le scelte politiche che hanno condotto alla "deregulation"<sup>25</sup> o al protrarsi di veri e propri vuoti legislativi,<sup>26</sup> ha privato di efficacia protezioni legali ottenute con lunghe e dispendiose fatiche, ampliando lo spettro delle connessioni possibili e fornendo un impulso senza precedenti sia alle attività di messa in rete sia al lavoro teorico di ridefinizione dei legami sociali e, a livello più generale, di elaborazione di una nuova antropologia fondata non su una propensione universale a scambiare

oggetti, per esempio nel caso della città del mercato, ma su una propensione non meno universale a costruire legami.

### *La rete: dall'illegittimo al legittimo*

Individuare una città per progetti attribuendo alla forma della rete specifici requisiti di giustizia, significa costituirla in quanto forma politica legittima. Questa operazione di legittimazione si osserva ogni volta che l'attivazione di una città rende preminente un modo di considerare e di rappresentare il mondo, che era fino a quel momento inglobato in altre forme e non identificato in quanto tale, oppure criticato. Nel caso che qui affrontiamo, il cambiamento avvenuto appare ancora più sorprendente in quanto, fino a non molto tempo fa, il termine rete aveva una connotazione negativa oppure era utilizzato in un'accezione meramente tecnica (rete elettrica o telefonica).

Così, nella letteratura sul management degli anni sessanta, dove il termine è ancora raro (ricorre 21 volte nel corpus degli anni sessanta e 450 in quello degli anni novanta), il riferimento alla rete compare in passaggi dedicati alla comunicazione<sup>27</sup> e, soprattutto, per indicare le relazioni verticali e orizzontali all'interno dell'impresa,<sup>28</sup> dunque con un significato totalmente diverso da quello attribuitogli oggi, in cui la rete è associata all'idea di trasgressione di tutte le frontiere, in particolare di quelle dell'impresa e dei canali di comunicazione e subordinazione stabiliti negli organigrammi. Il termine rete è utilizzato negli anni sessanta per evocare vincoli, per indicare maglie simili a quelle di una rete che blocca l'individuo e non per rappresentare un'attività in connessione. Si dice, per esempio, che i francesi "si sono protetti dagli 'altri' attraverso una complicata rete di leggi" (Servan-Schreiber, 1967 ©); i quadri sono imbrigliati in "reti di obblighi" (Gabrysiak *et al.*, 1968 ©); la burocrazia "mantiene una complessa rete di autorità, dipendenza e

subordinazione” (De Woot, 1968 ©). Inoltre, per fondare su basi oggettive la valutazione negativa di una persona, è necessario “stringere attorno all’interessato la rete delle politiche, degli obiettivi, dei programmi e dei budget che non ha saputo realizzare” (Gélinier, 1963 ©). Più prossimo al senso attuale è un uso minoritario che in quegli anni viene fatto del termine, che consiste nell’utilizzarlo per differenziare, in riferimento all’azienda, la dimensione informale dalla struttura formale.<sup>29</sup> Su questo piano, tuttavia, sembra manifestarsi una forte incertezza nel valutare positivamente o negativamente il fenomeno poiché, da una parte, l’emergere di processi non controllati dalla struttura rappresenta un problema per il management, mentre dall’altra emerge una certa sensibilità nei confronti dei possibili vantaggi che possono essere offerti dalle relazioni informali.

Una ricerca sul significato del termine rete condotta sui dizionari dei decenni precedenti dimostra ugualmente che, fino agli anni ottanta, il termine, quando applicato a organizzazioni umane, è quasi sempre impiegato per qualificare in senso peggiorativo forme di legame clandestine, illegittime e/o illegali. L’unica eccezione è rappresentata, in proposito, dalle “reti partigiane” che avevano la particolarità di essere illegali (rispetto al regime di Vichy e alle autorità della Zona occupata), e dunque clandestine, ma allo stesso tempo legittime. Anche in questo caso, tuttavia, la rete, contrariamente a quanto si osserva oggi, è sempre associata al segreto, in opposizione alla trasparenza delle relazioni pubbliche di carattere legale. Infine, contrariamente alla banda, che costituisce un’associazione di malfattori chiusa su se stessa, la rete non solo è poco comprensibile dall’esterno, ma lo è anche dall’interno, per quelli che vi si trovano coinvolti e ignorano l’identità di ciascuno degli altri membri. In questo senso, la rete evoca la cospirazione o ciò che Rousseau, per indicare le forme di associazione particolaristiche contrarie



all'interesse generale, chiama, nel *Contratto sociale*, gli "intrighi" (*brigues*). In questa accezione essenzialmente peggiorativa la rete poteva designare sia i trafficanti (di armi, droga, merce rubata, lavoro in nero) al contempo illegittimi e illegali sia gruppi di persone che, pur essendo dispersi nello spazio e mescolati ad altre popolazioni, mantengono, in segreto, un legame particolare e si aiutano, a detrimento degli altri, senza che le loro azioni abbiano necessariamente un carattere illegale (il termine mafia, spesso associato a quello di rete, è chiamato talvolta a svolgere il ruolo di termine intermedio per transitare da un'accezione all'altra).

In un libro recente (*Les Bonnes Fréquentations, histoire secrète des réseaux d'influence*) scritto da due giornalisti (Coi gnard, Guichard, 1997), è ancora rinvenibile questo vecchio uso del concetto di rete. Il volume, che si presenta come una "stona segreta delle reti", intende rivelare "le solidarietà occulte" che "si costruiscono attorno al potere del denaro e del sapere. Peraltro, gli autori indicano chiaramente nell'introduzione la loro intenzione di allontanarsi dalla nuova concezione positiva delle reti sviluppata dalla letteratura sul management:<sup>30</sup> "La sublime riscoperta del collettivo, caloroso e rassicurante, fornisce un'immagine decisamente idilliaca delle reti (p. 10). Al contrario, per i due giornalisti, le reti non sono né lobby, in quanto superano l'alleanza legata a interessi congiunturali", né "strutture associative, in quanto evitano accuratamente qualsiasi istituzionalizzazione", ma si presentano come legami "fluidi" aventi per scopo "l'aiuto reciproco", "l'acquisizione di influenza", "di denaro" e "di potere", stretti tra persone che si riconoscono, all'insaputa di altri, a partire dalla condivisione di una stessa qualità originaria non evidenziata nella vita pubblica. L'elenco delle reti analizzate dai due autori rimanda ai gruppi tradizionalmente sospettati di favorire interessi occulti a detrimento del bene pubblico. Il criterio che li unisce può essere di ordine regionale, soprattutto quando provengono da aree periferiche o povere

(Corsica, Corrèze, Savoia, Bretagna, Auvergne, pp. 23-49), etnico-religioso (gli ebrei, pp. 67-69; i protestanti, pp. 79-86; i massoni, pp. 163-174; i cattolici pp. 327-355), sessuale (gli omosessuali, pp. 53-60), politico (i vecchi trozkisti, pp. 146-152; gli ex appartenenti a Occident,<sup>\*\*\*</sup> pp. 152-161), finanziario (le reti attorno al groupe Lazard, pp. 213-215), amministrativo (i tecnocrati, pp. 216-217), intellettuale (pp. 235-250) o mondano (pp. 109-115).

Nella sociologia, l'uso del termine "rete" è stato oggetto, nel corso degli ultimi vent'anni, degli stessi cambiamenti che si constatano negli usi ordinari. La rete, utilizzata negli anni sessanta soprattutto per indicare i privilegi, in particolare nell'istituzione scolastica e sul mercato del lavoro, di cui beneficiavano determinate persone favorite dalla loro origine sociale, è oggi utilizzata come uno strumento analitico ovvio e addirittura presentata, almeno in modo implicito, come una forma sociale più efficace e giusta di quanto non siano le relazioni formali fondate su criteri prefissati che permettono l'inserimento progressivo e negoziato all'impiego. In questo modo, la sociologia fornisce il proprio contributo alla delegittimazione delle convenzioni basate su un compromesso tra la città civica e la città industriale e alla legittimazione della città per progetti.

Tuttavia, per comprendere la ragione per cui la metafora della rete è stata scelta per rappresentare il mondo che sta emergendo e la sua crescente legittimità non ci si può limitare a registrarne la compatibilità con lo sviluppo dei nuovi strumenti tecnologici di connessione, di trasporto e di comunicazione o la concomitante proliferazione, in altri ambiti, di concetti a essa compatibili. Diversamente, è anche fondamentale mostrare, attraverso una rapida analisi sulle sue origini, come lo stesso concetto di rete sia stato strutturato in esplicita contrapposizione con alcune concezioni legate al mondo precedente. Di conseguenza, risulta ovvio che il concetto di rete sia stato chiamato a svolgere un ruolo significativo nella sua trasformazione.

## *Osservazioni sull'origine delle ricerche sulle reti*

Le correnti che negli ultimi trent'anni hanno contribuito allo sviluppo del paradigma della rete sono così numerose e varie che per ripercorrerne la storia sarebbe necessario un libro intero. In questa sede intendiamo invece limitarci a indagare su alcuni dei principali filoni.

La formazione del paradigma della rete è legata, in termini generali, a un crescente interesse verso le *proprietà relazionali* (e le ontologie relazionali) in opposizione alle proprietà sostanziali attribuite a esseri definiti attraverso la loro specifica natura. A questo nucleo centrale, comune ad approcci facenti capo a varie discipline, apparentemente assai diverse fra loro, si sono poi sovrapposte altre rappresentazioni (al punto, talvolta, da occultarlo quasi del tutto). Si tratta di rappresentazioni fondate, per esempio, sulla riattivazione delle concezioni organiciste tipiche del XIX secolo, in cui la società è considerata come corpo vivente attraversato da flussi sia materiali (le vie di comunicazione, i sistemi di distribuzione delle fonti energetiche) sia immateriali (flussi finanziari o d'informazione, correnti di diffusione simbolica) (Parrochia, 1993); oppure sugli sviluppi (basati su programmi informatici che permettono di automatizzare la rappresentazione delle relazioni sotto forma di grafici) delle tecniche sociometriche utilizzate nella psicologia sociale, in particolare J. Levi Moreno (1934; 1947), negli anni trenta-quaranta per descrivere attraverso diagrammi (i "sociogrammi") il modo con cui, all'interno di piccoli gruppi, gli individui sono collegati da flussi orientati di comunicazione.<sup>31</sup> È soprattutto quest'ultima corrente che assicurerà il successo dell'analisi di rete, anzitutto nel campo dell'antropologia sociale,<sup>32</sup> poi della sociologia e della storia, un campo in cui il loro uso pone problemi specifici sui quali ci soffermeremo in seguito. Si può prendere come ultimo esempio l'elaborazione, nel corso degli ultimi venti anni, nel



quadro delle scienze cognitive, che cercano di coniugare informatica e biologia cerebrale, di modelli di intelligenza distribuita di tipo connessionista con l'obiettivo di concepire dispositivi teorici per simulare l'intelligenza senza ricorrere ad algoritmi gerarchici.<sup>33</sup>

Se è possibile individuare un orientamento epistemologico comune - ossia la valorizzazione delle proprietà relazionali a detrimento delle proprietà legate agli esseri - alle diverse manifestazioni di interesse per la rete, resta il fatto che la formazione di questo paradigma ha seguito percorsi diversi nei paesi anglosassoni, specialmente negli Stati Uniti, e in Francia.

In Francia, l'interesse nel campo delle scienze umane per le rappresentazioni in rete è emerso nel corso degli anni sessanta soprattutto in ambito filosofico, in particolare dalle correnti che hanno contribuito a rinnovare la filosofia delle scienze rifiutando il confine, instaurato dagli epistemologi dominanti, tra le attività scientifiche e gli altri tipi di pratiche di conoscenza, con l'obiettivo di elaborare un approccio disciplinare non riduzionista.

Il riferimento alle reti è emerso infatti nella ricerca di modalità di totalizzazione in grado di alterare il meno possibile la singolarità delle relazioni identificate e degli esseri che esse connettono in opposizione agli orientamenti riduzionisti che procedono alla totalizzazione riconducendo gli esseri e le relazioni a tipi, classi, strutture originarie, in modo da raccogliarli in gruppi passibili di trasformarsi, a loro volta, in oggetti di calcolo. Gli approcci che si fondano su una rappresentazione in rete mantengono dunque una relazione complessa con lo strutturalismo. Da una parte ne condividono il privilegiamento delle proprietà relazionali su quelle sostanziali: il gioco degli scacchi, in cui la mossa di un pezzo modifica il valore di posizione di tutti gli altri pezzi costituisce, dopo Saussure, la metafora per eccellenza dell'approccio strutturalista. Ma, a differenza dello

strutturalismo, che ha come obiettivo l'identificazione delle strutture originali a partire dalle quali si realizzano le trasformazioni e, di conseguenza, è volto "alla ricerca della 'struttura logica del mondo'" (Descombes, 1989, p. 169),<sup>34</sup> l'approccio attraverso la rete dichiara la propria adesione a un empirismo radicale. Invece di presupporre un mondo organizzato secondo alcune strutture di base (anche se nascoste e quindi da svelare attraverso un lavoro scientifico di riduzione agli elementi costitutivi elementari), individua un mondo nel quale, potenzialmente, tutto rimanda a tutto; un mondo, spesso inteso come "fluido, continuo, caotico" (p. 170), in cui tutto può essere connesso con tutto e che deve quindi essere affrontato senza pregiudizi riduzionisti. L'adozione del concetto di rete emerge dunque dall'esigenza di elaborare formulazioni e modelli molto generali passibili di associare qualsiasi genere di essere senza doverne necessariamente specificare la natura, considerata a quel punto come una proprietà che emerge dalla rete. Tuttavia, questo mondo reticolare non è presentato come un caos. L'analisi deve essere in grado di individuare relazioni più stabili di altre, percorsi preferenziali, frequenze.

Per compiere questa operazione, come esplicita Michel Serres (1968), è necessario fondarsi su uno schema che permetta di comprendere come può realizzarsi questa connettività generalizzata. Secondo questo autore è la "comunicazione", "luogo d'elezione dell'innovazione" (Serres, 1972, p. 128), che consente di "affrontare la sfida del molteplice" (Parrochia, 1993, p. 59) fornendo gli strumenti di totalizzazione in grado di incorporare una sensibilità nei confronti delle differenze. Il riferimento alla comunicazione è in questo caso chiaramente associato al progetto di sostituire alle ontologie essenzialiste spazi aperti, senza frontiere, centri o punti fissi, nei quali gli esseri sono costituiti dalle relazioni alle quali partecipano e si modificano in relazione a flussi, trasferimenti, scambi, permutazioni, spostamenti che, in questo spazio, si

presentano come gli eventi pertinenti.<sup>35</sup> Il primato ontologico conferito all'evento della connessione rispetto agli esseri posti in relazione appare decisamente più radicale che nelle versioni americane del paradigma delle reti che esamineremo tra poco. È il momento della connessione (l'“incontro” per Gilles Deleuze [1981]) che stabilisce l'identità degli esseri che entrano in relazione. In un simile mondo, nulla è dunque, *a priori*, riducibile a qualcos'altro, dal punto di vista di un osservatore esterno, poiché la “riduzione” (un elemento assimila, traduce, esprime un altro con cui entra in contatto) è l'operazione attraverso la quale si creano e si stabiliscono legami all'interno della rete. Descrivere la rete significa quindi osservare e rilevare operazioni di riduzione che, nello spazio aperto delle interconnessioni, danno vita a forme relative di irreversibilità.

Le modalità di descrizione decisamente originali rese possibili da questo nuovo linguaggio hanno contribuito, nel corso degli anni ottanta, a rinnovare la sociologia, disciplina nella quale sono state introdotte dalla sociologia delle scienze sviluppata da Bruno Latour e Michel Callon. In questa corrente, le rappresentazioni in termini di rete sono utilizzate per superare la scissione tra ciò che deriverebbe dalla “scienza” propriamente detta (considerata “oggettiva”) e ciò che riguarderebbe i suoi “usi sociali” (coinvolgendo interessi che corromperebbero questa presunta “oggettività”) che fino ad allora aveva dominato la sociologia delle scienze.<sup>36</sup>

Lo stesso filosofema, tuttavia, è stato utilizzato da orientamenti meno specifici. È stato messo al servizio, almeno in Francia negli anni successivi al maggio 1968, di una critica (in particolare da parte di Deleuze) non solo del “soggetto” definito in riferimento a una coscienza di sé e a un'essenza che sarebbe altro rispetto alla traccia dei rapporti in cui è coinvolto nel corso dei suoi spostamenti, ma anche di tutto ciò che poteva essere considerato come un “punto

fisso” chiamato a svolgere una funzione di riferimento come, per esempio, lo Stato, la famiglia, le Chiese e, più generalmente, tutte le istituzioni, ma anche i *maîtres* (à *penser*), le burocrazie, le tradizioni (in quanto volte verso un’origine considerata come un punto fisso) e le escatologie, religiose o politiche, che renderebbero gli esseri dipendenti da un’essenza proiettata nel futuro. Nel corso degli anni settanta questa critica si è indirizzata quasi spontaneamente verso il capitalismo, sovrapposto, all’interno della stessa polemica, alla famiglia borghese e allo Stato in quanto mondi chiusi, fissi, rigidi, in forza sia del legame con la tradizione (la famiglia) sia della legge e della burocrazia (lo Stato) o del calcolo e della pianificazione (l’impresa), opposti alla mobilità, alla fluidità, dei “nomadi” in grado di circolare, grazie a innumerevoli metamorfosi, nelle reti aperte.<sup>37</sup> Ma, d’altro canto, esso permetteva anche di sbarazzarsi delle rigide separazioni tra ordini, sfere, campi, classi apparati, istanze ecc., che a quel tempo, soprattutto nelle versioni sociologiche dello strutturalismo marxista, avevano assunto la forma di ipostasi sacralizzate la cui messa in discussione appariva blasfema.<sup>38</sup>

In questo modo, magari inconsapevolmente, questo tipo di critica si prestava anche a un’interpretazione in termini di liberazione non solo dalle fedeltà personali e istituzionali, ormai vissute come forme di servitù prive di fondamento, che caratterizzavano il vecchio ordine domestico in via di marginalizzazione, ma anche da tutte le “gerarchie” e gli “apparati” che, come le “burocrazie sindacali”, avevano contribuito in maniera decisiva alla formazione del diritto del lavoro, al riconoscimento delle classi sociali e al processo che doveva condurre alla loro rappresentanza all’interno dello Stato.<sup>39</sup>

Nei testi anglosassoni, la concezione del mondo (e non solo della società) fondata su logiche di rete era legata al pragmatismo e all’empirismo radicale. Anche in questo caso,

il problema di come si stabilisce il rapporto tra elementi considerati come diversi e distinti (e quindi non unificati a priori da un osservatore che giungerebbe a un sistema di equivalenze inquadrando i vari elementi attraverso categorie predefinite) è fondamentale e orienta l'attenzione sul versante dei processi di comunicazione. Si giunge così a rappresentare il mondo sotto forma di una rete di "segni", ciascuno suscettibile di riflettere o figurare gli altri a seconda della sua posizione specifica (e non a partire da un punto di vista esterno che non è contemplato dal modello). Da qui la rilevanza, peraltro spesso non esplicita, rivestita dalla semiotica, inventata da Charles S. Peirce, nella formazione di una rappresentazione del mondo concepito come una rete. In effetti, in Peirce, il segno non è solo messo in rapporto con un oggetto (come nella relazione diadica significato-significante) ma deve essere interpretato esso stesso per avere un senso (un po' come un termine in un dizionario viene definito attraverso una parafrasi composta da altri termini di cui è possibile cercare, a loro volta, il significato e via di seguito). Questa triplice concezione del segno (segno, oggetto, interpretante) permette di rappresentare il mondo, in quanto passibile di essere dotato di un significato, come una "rete" dai contorni indefiniti costituita da una molteplicità di espressioni, poiché "il segno non è un segno a meno che possa essere tradotto in un altro segno nel quale è sviluppato in modo più completo" (Ducrot, Schaeffer, 1995, pp. 180-181). Chi interpreta svolge dunque un ruolo di traduttore o di mediatore, permettendo alla rete di estendersi connettendo esseri che, senza di essa, resterebbero isolati e di fatto privi di significato. La rete permette così di pensare gli oggetti tra la "forma cristallizzata", definita da relazioni stabili ma chiuse (rappresentabili con il concetto di struttura), e il "caos informe" all'interno del quale è impossibile stabilire specifici legami tra gli elementi.

Questa problematica è stata introdotta nel campo delle scienze sociali dalle correnti sociologiche americane collocabili nell'ambito del pragmatismo (come la scuola di Chicago o l'interazionismo simbolico). Pur non ricorrendo in genere alla metodologia delle reti, queste due correnti si collocano in una prospettiva nella quale è possibile proporre analisi in termini di rete poiché, per certi versi, le presuppone. Le caratteristiche di quella prospettiva che ci interessano in questa sede sono essenzialmente tre: da una parte, la possibilità di stabilire legami di causalità tra elementi molto diversi, la cui singolarità è rispettata, che coesistono all'interno di uno stesso spazio ("l'ecologia sociale" di Park); dall'altra, il bisogno di cogliere processi collocati tra ciò che va oltre un approccio puramente individualista, criticato per il suo atomismo, e, all'opposto, un approccio istituzionale incentrato sulle organizzazioni formali e i fenomeni macrosociali; infine, la volontà di partire dalle interazioni all'interno di piccoli gruppi, concepite, secondo la prospettiva inaugurata da George H. Mead, come attività di comunicazione attraverso le quali gli individui costruiscono il proprio "sé" e, allo stesso tempo, producono i significati all'opera nella vita sociale definita attraverso la sua natura simbolica. In questa logica, gli individui sono indissociabilmente "attori" che realizzano azioni e "interpreti" che elaborano significati sociali trasmettendosi reciprocamente "segni" che rappresentano la forma assunta dall'azione quando si sviluppa all'interno di flussi relazionali ai quali si cerca di attribuire un significato. In questa logica, le proprietà apparentemente più stabili degli individui - come per esempio il sesso o la professione - sono anch'esse segni, a loro volta oggetto di interpretazioni nel corso dell'interazione. Invece di trattarle come proprietà sostanziali, dunque, è più opportuno considerarle come proprietà relazionali: è nell'interazione in cui sono oggetto di interpretazioni che queste qualità sono investite di significati che, dipendendo dalla relazione, variano quando si



passa da una relazione a un'altra. Di conseguenza, non è possibile definire gli individui, come nei modelli di impostazione strutturalista, sulla base di insiemi di proprietà che deriverebbero meccanicamente dall'appartenenza a gruppi, istituzioni, organizzazioni ecc.

La radicalizzazione di queste posizioni porta, negli anni sessanta e settanta, a due diversi orientamenti. Il primo - di cui l'etnometodologia, che qui non ci interessa direttamente, costituisce l'espressione più compiuta - consiste nel porre l'accento sul processo di interpretazione attraverso il quale gli attori cercano di attribuire un senso alle realizzazioni sociali nel corso dell'azione. Ne deriva una problematica relativa alla totalizzazione, in quanto il significato dei termini da cui dipende il lavoro di interpretazione è esso stesso soggetto a situazioni che sono, per definizione, a loro volta singolari. Il secondo orientamento condivide anch'esso la rinuncia all'idea secondo la quale esisterebbero proprietà stabili delle persone, individuali o collettive, sulle quali è possibile basare la totalizzazione, ma invece di concentrarsi sul lavoro di interpretazione nell'interazione, cerca - rielaborando la vecchia sociometria moreniana e utilizzando un linguaggio derivato da quello della teoria dei grafi - di ricostituire dispositivi di totalizzazione analizzando esclusivamente le relazioni all'interno di una rete, per definizione aperta (anche se l'obiettivo della totalizzazione presuppone la chiusura, a un certo punto, dello spettro di relazioni considerate). In questa prospettiva, gli individui sono sempre meno rilevanti rispetto alle relazioni che li legano.<sup>40</sup> Possono essere considerati come "nodi" posti all'intersezione tra fasci di relazioni in modo che sia possibile fare occupare la "casella vuota" da esseri molto diversi.

Gli studi di H. White e della sua équipe, insieme a quelli di M. Granovetter (1973), hanno senza dubbio svolto un ruolo fondamentale nello sviluppo di questa corrente proponendo algoritmi, passibili di trattamento automatico, volti alla costruzione di reti di relazione su una scala molto

più ampia di quanto non facesse Moreno, le cui ricerche riguardavano solo piccoli gruppi. L'innovazione non è stata solo tecnologica, ma ha riguardato anche il tentativo di emancipare la sociologia dalle “vecchie” nozioni di “categorie”, “gruppi”, “classi” che, presentate come valide per le vecchie società basate su strutture stabili, venivano giudicate non più pertinenti in riferimento a società aperte e mobili (liberali) nelle quali il “caso” svolgeva un ruolo preponderante.<sup>41</sup> La rivoluzione metodologica che veniva proposta conteneva dunque in nuce la promessa di una liberazione rispetto alle “vecchie” istituzioni chiuse nei loro confini, alle organizzazioni “rigide” strutturate sulla base di “ruoli” e “statuti” fissati una volta per tutte, considerati coercitivi e superati. Questo orientamento doveva condurre, come è accaduto nelle versioni più radicali del paradigma, a non tenere più conto delle proprietà degli elementi tra i quali si stabiliva una relazione, ovvero delle persone, le cui qualità, per esempio, di donna, nero, giovane, operaio ecc. non erano più considerate pertinenti, ma solo delle proprietà relazionali, ossia del numero, della frequenza e della direzione delle connessioni.

Solo dopo una decina di anni la sociologia americana delle reti si è solidamente radicata in Francia, attraverso ricerche riguardanti soprattutto la socialità (per esempio Forsé, Degenne, 1994) e seguendo percorsi che non confermano, nella maggior parte dei casi, quelli attraverso i quali il paradigma della rete si era diffuso attraverso le correnti della filosofia francese degli anni sessanta-settanta precedentemente evocate, fino alla nuova sociologia delle scienze e delle tecniche.

Anche se è possibile, come abbiamo tentato di fare, stabilire la loro derivazione da schemi in realtà abbastanza prossimi, facilmente utilizzabili per intraprendere una delegittimazione del mondo associato al secondo spirito del capitalismo, con la sua burocrazia, il suo Stato, la sua famiglia borghese e le sue classi sociali, a vantaggio di un



nuovo mondo reticolare al quale il terzo spirito del capitalismo contribuisce a conferire un senso, ci si trova chiaramente in presenza di due “scuole”, le cui intersezioni, valutate attraverso la frequenza dei contatti personali in seminari, convegni ecc. o le reciproche citazioni, si rivelerebbero limitate se non addirittura inesistenti.

Perché non abbiamo utilizzato uno di questi scritti fondatori per individuare i tratti di un ordine fondato sulla costruzione della rete, seguendo lo schema utilizzato in *De la justification*, che va dai testi canonici ai manuali pratici? Per il fatto che non esistono, a nostra conoscenza, opere chiave volte a sostenere la possibilità di un mondo armonioso e giusto fondato sulla rete. Il genere di ordine connessionista, di cui abbiamo cercato di delineare la forma, non è stato oggetto - come accaduto invece per gli ordini domestici, civici o di mercato, per esempio - di una costruzione sistematica di carattere filosofico-politico. La ragione sta certamente nel fatto che le correnti contemporanee nelle quali si è sviluppato il concetto di rete si sono costruite in modo specifico contro le costruzioni metafisiche fondative delle filosofie politiche basate sul bene comune (individuate in *De la justification* per stabilire l'architettura delle città) articolandosi in alcuni casi come filosofie dell'immanenza per scongiurare, aggirare o rendere endogena la posizione occupata da una istanza morale da cui derivare giudizi legittimi relativi alla giustizia. Questa è la ragione per la quale queste filosofie hanno, come vedremo in seguito, ripreso dalla psicanalisi i concetti di “forza” e “spostamento” (che noi stessi adotteremo ma articolandoli a quelli di bene comune e di giustizia), in modo da riassorbire lo spazio bidimensionale della metafisica politica occidentale all'interno di un “piano di immanenza”, per utilizzare l'espressione di Deleuze.

È questa la ragione per cui i tentativi di conciliare le rappresentazioni reticolari e le questioni espresse in termini morali, che implicano un riferimento alla giustizia e

rimandano a ciò che abbiamo chiamato la città per progetti, si sono costituiti innestando sulla topica della rete elementi provenienti da correnti completamente diverse. Ci riferiamo a orientamenti che, pur mettendo l'accento sulla comunicazione, rielaborano in modo nuovo la problematica del soggetto, ponendola in termini di pragmatica e, riprendendo un'eredità kantiana che le ontologie reticolari avevano abbandonato, assumendosi il compito, in modo più o meno esplicito, di rifondare le condizioni di possibilità di un giudizio formulato sulla base di criteri di verità e/o di giustizia morale.<sup>[42](#)</sup>

### *La naturalizzazione delle reti nelle scienze sociali*

Il contributo che le scienze sociali forniscono alla descrizione di un mondo connessionista, dotato della coerenza e della spontaneità tipica di una natura specifica e nel quale l'azione può essere giustificata se si sviluppa all'interno di progetti, dipende in definitiva dalle loro capacità di naturalizzazione, dipendente, a sua volta, dalla concezione di scienza a cui esse aderiscono. Dire di che cosa è fatto il mondo, infatti, significa sempre, in ultima analisi, conferirgli una natura. L'effetto di naturalizzazione è, evidentemente, particolarmente importante nelle discipline che, cercando di legare biologia e società, fanno derivare il legame sociale dal suo radicamento nell'ordine del vivente o, ancora, che costruiscono rappresentazioni della società in conformità a una metafora fisiologica, non più quella del vecchio organicismo fondata sulla differenziazione cellulare, ma oggi piuttosto sulla metafora neuronale delle reti e dei flussi. Ma l'effetto di naturalizzazione si esercita anche all'interno di paradigmi meno legati alle scienze esatte, soprattutto quando si appoggiano a specifiche tecnologie. In questo modo, la grande ambizione del programma della sociologia delle reti, che consiste nel descrivere tutti i

processi sociali tenendo conto solo del numero, della forma e dell'orientamento delle connessioni (indipendentemente da ogni caratteristica legata agli esseri tra i quali si stabiliscono i legami o, ancora, dal regime nel quale questi legami si formano o dalla logica nella quale possono essere giustificati), coltiva il proposito, attraverso un approccio riduzionista, di conferire alle scienze sociali uno statuto realmente scientifico fondandole sull'analisi di componenti di base, le connessioni, che costituirebbero il "cemento" (come dice, in un altro contesto, J. Elster) delle società.

La volontà di elaborare una sociologia realmente scientifica sulla base dell'analisi di rete si manifesta in due modi diversi. In modo schematico, possiamo qualificare il primo come *storicista* e il secondo come *naturalista*.

Un primo approccio, storicista, sostiene l'idea secondo la quale le analisi di rete sarebbero adeguate soprattutto per descrivere le società contemporanee, poiché lo sviluppo delle attività in rete sarebbe l'elemento caratteristico di queste società. White, Boorman e Breiger (1976) sembrano adottare un simile punto di vista.

Con lo sviluppo di apposite tecniche, applicabili a qualsiasi oggetto, e la formazione di una vera e propria scuola, l'analisi di rete è stata utilizzata sempre più spesso per rivisitare i dati storici e reinterpretarli, secondo un approccio che possiamo definire naturalista. Alle spiegazioni precedenti, per esempio, in termini di conflitto fra classi, gruppi e culture politiche o di scambio simbolico, si sostituiscono analisi che cercano di descrivere i cambiamenti storici tenendo conto solo della struttura delle reti. Da questo punto di vista, paradigmatica è l'interpretazione che John Padgett e Christopher Ansell (1993), sulla base di dati precedentemente accertati, propongono riguardo all'ascesa dei Medici a Firenze tra il 1400 e il 1434: contro le letture precedenti incentrate sull'affermarsi di nuovi gruppi e sui conflitti di classe, i due ricercatori pongono l'accento sul modo con cui Cosimo de' Medici riuscì a porsi

all'intersezione delle diverse reti di cui riuscì abilmente a sfruttare le lacune strutturali. È possibile fornire un'analoga interpretazione anche degli studi di Fernand Braudel, sostenendo che nel ricostruire l'origine e lo sviluppo del capitalismo egli ha posto l'accento non sulla concorrenza e sul mercato ma sulle reti sociali che hanno supportato il commercio a lunga distanza.<sup>43</sup>

Dal punto di vista dell'elaborazione di una città per progetti, entrambe le posizioni presentano vantaggi e inconvenienti: la prima, storicista, ha il pregio di mettere l'accento sulla novità del mondo in rete e sull'idoneità delle reti per descrivere il mondo attuale, quello in cui viviamo e che cerchiamo di comprendere. Essa si concilia particolarmente bene con l'affermazione, abbastanza frequente nella descrizione di un mondo connessionista, secondo la quale la rete costituirebbe il tratto distintivo del mondo che si sta costruendo sotto i nostri occhi. La seconda, naturalista, presenta invece il vantaggio di fondare più saldamente la forma rete radicandola nella natura del mondo.

Gli esponenti di queste due tendenze potrebbero rispondere che il dibattito sulle reti riguarda non il mondo ma i modi di descriverlo. Si tratterebbe, dunque, di discussioni puramente metodologiche. Ma, oltre al fatto che non è possibile dissodare la validità di una descrizione dalle proprietà dall'oggetto descritto, le critiche che questi indirizzi rivolgono agli approcci categoriali rimandano alla rappresentazione di un mondo il cui senso si svela solo a chi è consapevole di come la rete ne costituisca l'ossatura principale.

Tuttavia, la contrapposizione tra una posizione storicista (la rete è la forma adeguata al nostro tempo) e una naturalista (la rete è la trama costitutiva di ogni mondo sociale, se non della natura stessa), può essere attenuata se si ammette che l'organizzazione reticolare costituisce,

nell'ordine della conoscenza, la forma più adatta alla visione globale del mondo espressa dal punto di vista di una città fondata su una logica connessionista. Per prendere l'esempio della città del mercato, è stato necessario che il mercato si collocasse al centro di una filosofia politica, all'inizio del XVIII secolo, affinché le dimensioni legate al mercato delle società del passato potessero essere, a loro volta, concepite in tali termini, ossia con il lessico e i concetti della città del mercato. Analogamente, la rete costituisce probabilmente una forma adatta per descrivere il modo con cui i banchieri di Londra o di Amsterdam hanno potuto realizzare, secondo Braudel, profitti ampiamente superiori alle opportunità offerte dai mercati locali. Gli attori in questione, tuttavia, non descrivevano le loro azioni e non fondavano le loro argomentazioni sul concetto di rete e, soprattutto, non adottavano la nozione di progetto per formulare giudizi di valore o articolare ordini di giustificazione.

L'approccio storicista e l'approccio naturalista commettono lo stesso errore, che consiste nel credere che gli stati di cose e i modi di descrizione possano essere trattati indipendentemente dalle posizioni normative a partire dalle quali può essere formulato un giudizio di valore sugli eventi che si producono. Dal nostro punto di vista, se in proposito si può parlare di novità, essa riguarda la formazione di un modo di giudizio che, considerando come dato acquisito il fatto che il mondo è una rete (e non, per esempio, un sistema, una struttura, un mercato, una comunità), offre una serie di criteri per apprezzare e ordinare il valore relativo degli esseri all'interno di un mondo siffatto.

*Conclusione: i cambiamenti prodotti dal nuovo  
spirito del capitalismo sul piano della morale*

Lo sviluppo di ciò che abbiamo chiamato mondo connessionista e la formazione progressiva di una città per

progetti che lo sottopone a un'esigenza di giustizia costituiscono i principali criteri normativi sui quali si fonda il nuovo spirito del capitalismo. Dopo avere ampiamente illustrato la città per progetti, ci è possibile articolare in dettaglio il confronto tra il nuovo spirito del capitalismo e quelli che lo hanno preceduto concentrando l'attenzione sulle differenze che manifestano sul piano della morale. Mentre il primo spirito del capitalismo sosteneva una morale del risparmio e il secondo una morale del lavoro e della competenza, il nuovo spirito è segnato da un cambiamento nel rapporto sia con il denaro sia con il lavoro.

### *Il cambiamento rispetto al denaro e al possesso*

Nella forma di spirito del capitalismo dominante nel XIX secolo e nel primo terzo del XX secolo, il risparmio rappresentava la principale via d'accesso al mondo del capitale e lo strumento per eccellenza della promozione sociale. In larga misura, era proprio inculcando una morale del risparmio che venivano trasmessi i valori del controllo di sé, della misura, dell'austerità, del lavoro, della regolarità, della perseveranza, della stabilità, che erano apprezzati nelle aziende.

All'interno di un mondo in rete, il senso del risparmio non è scomparso, ma viene applicato a un altro genere di beni. Come aveva anticipato oltre trent'anni fa G. Becker (1965), la principale risorsa rara all'interno delle nostre società, almeno presso categorie come quelle dei quadri che non devono fare i conti con i bisogni primari, riguarda non i beni materiali ma il tempo. Risparmiare, in questo mondo, significa dunque, anzitutto, mostrarsi avari con il proprio tempo, e giudiziosi nel modo con cui lo si impiega. Questo vale, evidentemente, anzitutto per il tempo che si dedica agli altri: non perdere tempo, significa tenerlo per stabilire e intrattenere le connessioni più vantaggiose, ovvero le più

improbabili o le più lontane, invece di sprecare tempo nei rapporti con persone vicine o con persone frequentate solo per motivazioni di ordine affettivo o ludico. Ma il buon impiego del tempo libero riguarda anche (spesso i due aspetti vanno di pari passo) l'accesso all'informazione e al denaro. Non bisogna mostrarsi prodighi con il proprio tempo e nemmeno tesaurizzarlo - risparmiarlo per sé, per nulla - ma dedicarlo alla ricerca di informazioni sui buoni progetti e, se si è realizzato un risparmio di tempo, non sprecarlo inutilmente ma tenerlo da parte per il momento in cui potrà risultare utile per cogliere l'opportunità di investire su un nuovo progetto, impreveduto ma potenzialmente interessante. Il tempo costituisce la risorsa di base per connettere gli attori che controllano l'accesso al denaro e da cui dipende il budget del progetto. Ma dal momento che il tempo non è una risorsa immagazzinabile, questo tipo di risparmio non può restare allo stato di giacenza ma deve essere continuamente reinvestito. Come avviene con il denaro, è necessario fare rendere la risorsa da cui si dipende, con l'ulteriore complicazione, tuttavia, derivante in questo caso dal carattere strettamente personale della risorsa in questione. Mentre si può affidare ad altri la gestione di un risparmio monetario, l'investimento del proprio tempo deve essere gestito al meglio in prima persona.

Più generalmente, all'interno di un mondo in rete, il rapporto quotidiano con il denaro e la proprietà si allontana dalle tradizionali abitudini borghesi, ma anche dalle forme nuove di relazione con la proprietà che avevano accompagnato l'ascesa, negli anni quaranta, di un'élite di dirigenti dotati di titoli di studio, competenti, impiegati come salariati all'interno di grandi burocrazie. I modi di attività più adeguati a un mondo connessionista segnano in effetti una svolta nella storia del capitalismo poiché contribuiscono a trasformare la definizione occidentale di proprietà, alla quale K. Washida (1995) ha dedicato un

articolo importante a cui si ispirano le osservazioni che seguono.

La diffusione delle figure degli amministratori delegati e dei dirigenti si era accompagnata a una prima scissione fra le diverse componenti racchiuse nel concetto di proprietà, ossia alla disgiunzione tra proprietà e potere. Ai proprietari, spesso numerosi e dotati di scarso potere, si oppongono in quella fase dirigenti che non sono proprietari di ciò su cui si esercita il loro potere. In una certa misura, è possibile vedere in questa disgiunzione la base su cui si è formata una delle principali concezioni moderne del potere (e della sua critica), il potere burocratico (che, una volta definito, può evidentemente essere identificato anche in altre società e altre epoche), come potere allo stato puro, in quanto scisso dalle componenti che gli derivavano dal legame con la proprietà (per esempio, la ricchezza o il godimento personale di beni materiali). Ma il potere, assunto in questo senso, manteneva una componente essenziale della proprietà, la cui analisi formulata da Hegel è stata in seguito divulgata da Marx: così come colui che possiede è posseduto dal suo possesso,<sup>44</sup> l'uomo di potere è soggetto alla dipendenza da ciò su cui si esercita il suo potere. Da qui le due tentazioni, che cercano entrambe di sbarazzarsi dei vincoli del possesso o del potere, quella del potere assoluto e quella della spoliazione radicale.

Esiste tuttavia una terza possibilità, le cui attuali manifestazioni rivestono crescente importanza: la locazione o il prestito. La locazione individua una terza componente della proprietà che è la *disponibilità*, piena ma temporanea. Ora, è proprio di questa componente, e solo di questa, che è opportuno interessarsi all'interno di un mondo connessionista. Al proprietario soggiogato dalle cose che possiede, al dirigente dipendente dagli oggetti di cui assicura la riproduzione, si oppone un'altra opzione, che privilegia le cose prese a prestito, di cui si dispone a proprio piacimento per il tempo necessario. Nella relazione della proprietà con



gli oggetti viene così isolata la componente che corrisponde al modo di essere del mondo della città per progetti, quella della disponibilità, senza i vincoli della proprietà o del potere. L'uomo adatto a un mondo connessionista preferirà, per esempio, affittare la propria residenza principale poiché è portato a cambiare spesso casa. Lo stesso farà con l'automobile. È soprattutto in questo che l'uomo leggero della città per progetti si distingue dalla figura tradizionale del borghese, sempre associato alla pesantezza, al peso (le caricature in genere lo dipingono come grasso). La locazione è la forma più adeguata al progetto, al *montaggio* di un'operazione temporanea. In effetti, dato il carattere relativamente imprevedibile dei progetti fruttuosi, è difficile anticipare il genere di risorse di cui si potrà avere bisogno. È dunque ragionevole preferire al possesso pieno e completo un accesso facile e temporaneo a risorse prese a prestito, da utilizzare nel quadro del progetto, mantenendo tuttavia una flessibilità sufficiente per poterle restituire al momento opportuno.

Ma questo tipo di relazione con la proprietà non si limita al mondo degli oggetti. Vale anche nel campo dell'informazione, dove la strategia ottimale consiste nel prendere a prestito elementi che potranno entrare nelle ricombinazioni senza tuttavia divenire proprietari esclusivi degli insiemi ai quali essi appartengono. Per certi versi, i diritti sulla proprietà intellettuale possono essere considerati come contratti d'affitto. Le questioni principali riguardano allora la forma che deve avere l'informazione per assumere le caratteristiche di un bene, ossia per diventare passibile di un'identificazione e, di conseguenza, di una protezione tale che il suo uso sia possibile solo passando per la locazione. Ciò presuppone, da una parte, un'altra forma di oggettivazione (è noto che le idee, che sono beni comuni, non possono, in quanto tali, essere protette se non oggettivandole in termini di brevetto, procedimento o opera) e, dall'altra, una definizione del livello a partire

dal quale garantire la protezione (come emerge, per esempio, dai diritti di copyright che limitano la dimensione delle citazioni consentite).

Da quanto detto si dovrebbe forse desumere che l'antropologia sottesa alla città per progetti ignori la nozione di possesso? È piuttosto vero il contrario, ossia che essa spinge alle estreme conseguenze un elemento collocato all'origine della concezione liberale della proprietà: l'uomo connessionista possiede se stesso, non in base a un diritto naturale, ma in quanto egli stesso è il prodotto del proprio lavoro su di sé. L'avvento della città per progetti, in tal senso, si coniuga con un altro importante elemento legato all'attuale cambiamento nella concezione della proprietà e, in modo specifico, della proprietà del corpo, il nostro o quello di altri (per esempio, nella donazione di organi): il grande sviluppo delle industrie che lavorano per rafforzare la propria immagine, attraverso la moda, la sanità, la dietetica o la cosmetica, fino al settore in piena espansione dello *sviluppo personale* che, come si è visto, ha accompagnato la riorganizzazione delle imprese con la comparsa di nuove figure professionali come quella di coach.

In questa logica, la proprietà è slegata dalla responsabilità verso gli altri (che costituiva ancora un vincolo nel caso del potere burocratico, per non parlare dei patrimoni tradizionali), per essere integralmente ridefinita come una responsabilità verso se stessi: ciascuno, in quanto produttore di sé, è responsabile del proprio corpo, della propria immagine, del proprio successo, del proprio destino.

### *Il cambiamento del rapporto con il lavoro*

Come sottolinea con insistenza Max Weber, la formazione del capitalismo si è accompagnata a una crescente separazione tra la sfera domestica e la sfera professionale, dal punto di vista sia delle forme di subordinazione sia dei

metodi contabili adottati nella casa e nell'azienda. La separazione fra l'entità domestica e l'impresa costituisce il corollario, nella sfera della proprietà e dell'autorità, della separazione tra la persona del lavoratore e la forza lavoro che questi vende sul mercato per quanto riguarda la figura del lavoro salariato. Queste due dinamiche, che, per numerosi osservatori, contribuivano a definire l'essenza del capitalismo, sono culminate nella realizzazione di un capitalismo incentrato su grandi aziende burocratizzate, in cui la direzione e gestione, affidata a salariati competenti e dotati di titoli di studio, era distinta dalla proprietà. Per il secondo spirito del capitalismo, la separazione tra vita privata e vita professionale, famiglia e ufficio o fabbrica, opinioni personali e competenze professionali, separazione codificata nel diritto sotto diverse forme (per esempio, nel reato di abuso dei beni sociali volto a tutelare il patrimonio dell'impresa contro le possibili distrazioni di fondi o profitti a favore dei proprietari) appare un dato ovvio e scontato, se non nei fatti, almeno in linea di principio. A testimonianza di ciò si può portare il fatto che, durante questo periodo, molte critiche indirizzate al capitalismo, soprattutto da persone dotate di titoli di studio, riguardavano proprio il mancato rispetto di questa distinzione, come nel caso, per esempio, in cui si rimproveravano i proprietari delle imprese perché avrebbero favorito parenti e amici, confuso gli interessi dell'impresa con quelli dei propri familiari o, ancora, operato assunzioni o promozioni sulla base di valutazioni riguardanti la vita privata, gli orientamenti sessuali o le opinioni politiche dei dipendenti.

In un mondo connessionista, la distinzione tra vita privata e vita professionale tende a scomparire sotto l'effetto di una duplice sovrapposizione: da una parte tra le qualità della persona e le caratteristiche della sua forza lavoro (indissociabilmente unite nella nozione di *competenza*); dall'altra tra il possesso personale e, in primo luogo, il possesso di sé e la proprietà sociale distribuita

nell'organizzazione. Diventa allora difficile distinguere tra i tempi della dimensione privata e quelli della dimensione professionale, tra le cene con gli amici e i pranzi di lavoro, tra i legami affettivi e le relazioni strumentali (cfr. capitolo 7).

L'eliminazione della separazione tra vita privata e vita professionale va di pari passo con il cambiamento delle condizioni e dei ritmi di lavoro così come delle modalità di remunerazione. Al dirigente salariato a tempo pieno con un impiego stabile all'interno di una grande azienda, tipico del secondo spirito del capitalismo, si sostituisce il collaboratore occasionale la cui attività può essere remunerata in diversi modi: salario, onorario, diritti d'autore, royalties su brevetti ecc., con modalità quindi che tendono a eliminare la differenza tra reddito da capitale e da lavoro.

Nello stesso tempo, ogni etica del lavoro o, come dice Weber, del *Beruf*, che ha impregnato in forme diverse lo spirito del capitalismo, risulta intaccata. Legata al primo stato del capitalismo, allo scetticismo razionale poi, alla metà del xx secolo, alla responsabilità e al sapere, essa tende a lasciare il posto alla valorizzazione dell'*attività*, nella quale l'attività personale o ludica non sono nettamente distinte dall'attività professionale. Rispetto alla stabilità, spesso considerata sinonimo di immobilismo, si valorizzano il fare qualcosa, il muoversi, il cambiare.

La trasformazione della morale quotidiana per quanto riguarda il denaro, il lavoro, la proprietà e il rapporto con se stessi implicita nel nuovo spirito del capitalismo, se prendiamo sul serio la nuova forma di normatività che lo caratterizza e alla quale abbiamo dedicato questo capitolo, appare non una semplice modifica ma una vera e propria ristrutturazione. Ci troviamo evidentemente in presenza di un cambiamento profondo e non della continuazione, sotto forme in parte diverse, del tipo di normatività che ha caratterizzato il secondo spirito del capitalismo.

L'enigma che dobbiamo risolvere ora riguarda la ragione per la quale un simile cambiamento sembra essersi prodotto senza incontrare forti opposizioni. Dal punto di vista teorico, risulta difficile immaginare che un mutamento di normatività così importante non abbia suscitato lotte, critiche o reazioni efficaci. Lasciando da parte la denuncia dell'esclusione, che appare specificamente legata al nuovo mondo connessionista in quanto concepita in termini di disaffiliazione, ossia di deconnessione, apparsa all'inizio degli anni novanta ma, almeno fino a un periodo recente, difficilmente posta in relazione con i nuovi dispositivi del capitalismo, si deve constatare che il nuovo mondo si è insediato senza clamore, come se tutta l'attenzione si fosse concentrata su quello passato, che produceva il rallentamento della crescita e l'aumento della disoccupazione senza che nessuna politica pubblica riuscisse a intervenire in maniera efficace. La critica, spiazzata quanto la politica, non ha saputo analizzare i cambiamenti intervenuti, limitandosi a mettere in luce le nuove sofferenze sociali. Al contrario, coloro che negli anni settanta si collocavano all'avanguardia della critica sono spesso comparsi nella veste di promotori della trasformazione in atto. Alle vicende che hanno condotto all'affermazione di questo nuovo mondo e al ruolo - attivo da certi punti di vista, passivo da altri - giocato dalla critica durante gli anni in cui è emerso e si è stabilizzato sarà dedicato il prossimo capitolo.

---

\* In questa sezione mettiamo tra parentesi acute i concetti grammaticali tratti da *De la justification* e in corsivo i termini chiave relativi alla città per progetti.

\*\* Protagonista della commedia di Molière *Il borghese gentiluomo*.  
[N.d.T.]

<sup>\*\*\*</sup> Occident era un gruppo dell'estrema destra francese di matrice fascista. Il groupe Lazard è una società finanziaria di origini francesi e fondata a New Orleans nel 1848, opera in vari settori a livello nazionale e internazionale. [*N.d.T.*]

SECONDA PARTE

LE TRASFORMAZIONI DEL CAPITALISMO  
E IL DISARMO DELLA CRITICA

### 3.

## 1968, CRISI E RINNOVAMENTO DEL CAPITALISMO

Come si sono formati il nuovo spirito del capitalismo e la città per progetti dalla quale questo spirito trae giustificazioni in termini di giustizia? Cercheremo di rispondere a questa domanda partendo dalla dinamica dello spirito del capitalismo che trova il proprio motore nella critica. Mostreremo come le contestazioni alle quali il capitalismo ha dovuto fare fronte alla fine degli anni sessanta e nel corso degli anni settanta hanno prodotto una trasformazione del suo funzionamento e dei suoi dispositivi generata sia da una risposta diretta alla critica con l'obiettivo di pacificarla riconoscendone la validità, sia dai tentativi di aggiramento e di trasformazione volti a sfuggirle senza fornire risposte. Come si vedrà, la questione è più complessa e per evitare un certo tipo di critiche si deve spesso accoglierne altre, al punto da disorientare i critici quando non addirittura spingerli a fare causa comune con il capitalismo che precedentemente pretendevano di combattere. Uno degli obiettivi della nostra ricerca è anche quello di comprendere come la massiccia mobilitazione sociale anticapitalistica della fine degli anni sessanta e degli anni settanta abbia potuto scomparire nel giro di poco tempo, all'inizio degli anni ottanta, senza che si sia prodotta una crisi di grande portata.

Sorprende infatti il divario tra il decennio 1968-1978 e il decennio 1985-1995. Il primo periodo è caratterizzato da un



movimento sociale combattivo che eccede ampiamente i confini della classe operaia; una forte azione sindacale; riferimenti onnipresenti alle classi sociali nel discorso politico e sociologico e, più generalmente, nelle prese di posizione degli intellettuali che sviluppano interpretazioni del mondo sociale in termini di rapporti di forza e vedono violenza dovunque; una redistribuzione del reddito a favore dei lavoratori salariati che beneficiano anche di una legislazione che accresce la loro sicurezza; e, parallelamente, una diminuzione della qualità dei prodotti e degli incrementi di produttività imputabili, almeno in parte, all'incapacità del padronato, delle strutture dirigenziali e del management nel controllare la forza lavoro.

Il secondo periodo è caratterizzato da un movimento sociale che si manifesta praticamente solo nella dimensione dell'“umanitario”; un'azione sindacale che opera solo sulla difensiva; marcata tendenza alla scomparsa di ogni riferimento alle classi sociali (anche nel discorso sociologico) e, in primo luogo, alla classe operaia, il cui oscuramento è tale che rinomati analisti sociali arrivano a sostenere seriamente l'ipotesi della sua scomparsa; crescente precarizzazione del lavoro dipendente; aumento delle diseguaglianze dei redditi e redistribuzione della ricchezza di nuovo favorevole al capitale; ristabilimento del controllo sulla forza lavoro segnato da una drastica riduzione dei conflitti, degli scioperi, dell'assenteismo e del turn-over e da un aumento della qualità dei beni prodotti.

Ovunque regna l'ordine. L'obiettivo principale dell'azione politica in Europa dalla prima crisi della modernità alla fine del XIX secolo (Wagner, 1996) - la costruzione di un ordine politico nel quale l'economia capitalista potesse svilupparsi senza incontrare resistenze troppo forti né produrre eccessiva violenza - sembra ormai

raggiunto. Tale risultato, peraltro, sarebbe stato ottenuto senza passare attraverso un compromesso politico con le rappresentanze delle classi subalterne come era accaduto nel caso del compromesso stabilitosi tra la fine degli anni trenta e l'inizio degli anni cinquanta.

Come è stato possibile che un cambiamento di tali dimensioni sia avvenuto in un lasso di tempo così breve? Rispondere a questa domanda è difficile, nella misura in cui il periodo considerato non è caratterizzato, in Francia, da alcuna netta rottura politica - come, per esempio, un cambiamento del potere politico in senso autoritario (un colpo di stato militare con messa fuori legge dei sindacati e carcerazione dei militanti politici) o una svolta ultraliberale (come è avvenuto in Gran Bretagna con il thatcherismo) - ma, al contrario, appare segnato da una relativa continuità garantita soprattutto dall'arrivo al potere dei socialisti, nel 1981, che sembrava proseguire e radicare politicamente il movimento del Maggio '68. Non si possono inoltre chiamare in causa specifici eventi economici di grande importanza come è stato, per esempio, il crollo di Wall Street nel 1929, e il termine "crisi", utilizzato per designare gli anni successivi al primo shock petrolifero, risulta improprio se si cerca di applicarlo, come spesso è accaduto, a un periodo complessivamente caratterizzato, al contrario, da una formidabile ristrutturazione del capitalismo.

La nostra interpretazione prende sul serio la rivolta del Maggio '68 e le sue conseguenze (invece di porre l'accento solo sugli aspetti simbolici di ciò che numerosi commentatori hanno trattato come uno "psicodramma"). Ai nostri occhi, quelle vicende sono fondamentali per due aspetti fra loro antitetici. Si tratta, da una parte, se non di una rivoluzione, in quanto non conduce a una presa del potere politico, quantomeno di una crisi profonda che mette a repentaglio il funzionamento del capitalismo e, in ogni caso,

è interpretata in quanto tale da istanze nazionali (come il Cnspf, la confederazione degli industriali francesi) o internazionali (come l'Ocse) preposte a garantire la difesa di quest'ultimo. D'altronde, è proprio recuperando una parte dei temi della contestazione espressi nel corso degli eventi del Maggio francese che il capitalismo è riuscito a disarmare la critica, riprendendo l'iniziativa e trovando un nuovo dinamismo. La storia degli anni successivi al '68 è un'ulteriore prova che le relazioni tra sfera economica e sfera sociale - per utilizzare categorie consolidate - non si riducono al dominio della prima sulla seconda ma che, al contrario, il capitalismo è costretto a proporre forme di coinvolgimento compatibili con il mondo sociale nel quale opera e le aspirazioni dei suoi membri che sono in grado di esprimersi con più forza.

### *1. Gli anni critici*

I conflitti che, in tutto il mondo, segnano l'anno 1968 sono espressione della notevole crescita del livello di critica a cui sono sottoposte le società occidentali. Le forme dell'organizzazione capitalista e il funzionamento delle aziende sono il principale obiettivo della contestazione. Come cercheremo di dimostrare, non si tratta di una critica meramente verbale, in quanto a essa si accompagnano azioni che causano, in misura non trascurabile, una disorganizzazione della produzione. È possibile individuare un indicatore grezzo del livello raggiunto dalla critica, almeno per quanto concerne il lavoro, nel dato statistico del numero di giornate di sciopero che, da quattro milioni in media nel corso degli anni 1971-1975, passa a meno di mezzo milione nel 1992.

## *L'unione tra critica sociale e critica artistica*

Una delle caratteristiche importanti del periodo attorno al Maggio '68 consiste nel fatto che la critica si è sviluppata a partire dalle quattro fonti di indignazione identificate nell'introduzione, le prime due collocate al centro di quella che abbiamo definito *critica artistica*, mentre le altre due rimandano alla *critica sociale*. L'unione tra questi due tipi di critica (la cui compatibilità, come si è visto, non è per nulla ovvia) è frequente nei movimenti rivoluzionari della seconda metà del XIX secolo e della prima metà del XX secolo, soprattutto in Francia. Tuttavia, la critica artistica, mentre aveva avuto fino a quel momento un ruolo relativamente marginale in quanto coloro che se ne facevano portatori - intellettuali e artisti - erano numericamente pochi e, in sostanza, non avevano alcun ruolo nella sfera della produzione, con il movimento del Maggio francese è stata posta al centro della contestazione. La crisi del Maggio francese possiede il doppio carattere di una rivolta studentesca e operaia. La rivolta degli studenti e dei giovani intellettuali si è infatti estesa a quadri e ingegneri che erano recentemente usciti dal sistema universitario ed è servita da miccia per una rivolta operaia di grande impatto (Schnapp, Vidal-Naquet, 1988).

Gli operai, mobilitati contro la minaccia rappresentata, soprattutto per i lavoratori salariati dei settori tradizionali (miniere, cantieri navali, siderurgia), dalla ristrutturazione e dalla modernizzazione dell'apparato produttivo intraprese dal padronato negli anni sessanta, si esprimevano con il linguaggio dello *sfruttamento capitalista*, della "lotta contro il potere dei monopoli" e dell'*egoismo* di una "oligarchia" che "confisca i frutti del progresso", in linea con la tradizione della critica sociale (citazioni da Bénéton. Touchard, 1970). La rivolta operaia può dunque essere interpretata come

l'esito della politica economica condotta dai governi gollisti e come una "risposta alla prolungata esclusione degli operai dai benefici della crescita e alla ripartizione ineguale, fra le varie categorie, dei costi della crescita" (Howell, 1992, p. 61). Il rapporto del Cnpg del 1971 sui problemi degli operai specializzati riconoscerà peraltro il carattere eccezionale della situazione francese rispetto alle disuguaglianze salariali di cui sono vittime gli operai.<sup>1</sup>

Il numero degli studenti (e dei giovani salariati da poco usciti dalle università o dalle Grandes écoles francesi) era aumentato notevolmente nel corso del decennio precedente, segnato dal boom universitario (il numero degli studenti iscritti alle diverse facoltà è quasi quintuplicato tra il 1946 e il 1971 passando da 123.313 a 596.141)<sup>2</sup> e, nel contempo, la loro condizione era peggiorata con la diminuzione delle possibilità di accesso a posti di lavoro autonomi e creativi.<sup>3</sup> Si sviluppa così in questi settori una critica dell'*alienazione* che riprende i temi principali della critica artistica (già presente negli Stati Uniti nel movimento hippy); da una parte, il disincanto, la mancanza di autenticità, la "misera vita quotidiana", la disumanizzazione del mondo sotto il potere della tecnica e della tecnocrazia, dall'altra, la perdita di autonomia,<sup>4</sup> la mancanza di creatività e le diverse forme di oppressione del mondo moderno. A testimonianza di ciò si può portare la diffusione, nell'ambito della famiglia, delle rivendicazioni che hanno l'obiettivo di liberare gli individui dalle forme tradizionali del controllo domestico ("l'organizzazione patriarcale"), ossia, anzitutto, della liberazione delle donne e dell'emancipazione dei giovani. Nell'ambito del lavoro e della produzione, che ci interessano più direttamente in questa sede, domina la contestazione del "potere gerarchico", del paternalismo, dell'autoritarismo, degli orari imposti, delle mansioni prescritte, della separazione

tayloristica tra ideazione ed esecuzione e, più in generale, della divisione del lavoro.<sup>5</sup> In alternativa, si sottolineano le esigenze di autonomia e autogestione, nella prospettiva di una liberazione senza limiti della creatività umana.

Le forme di espressione di questa critica saranno spesso tratte dal linguaggio tipico della festa, del gioco (Épistémon, 1968), della “liberazione della parola” (de Certeau, 1968) e del surrealismo (Willener, 1970). I commentatori parlano di “irruzione della gioventù” (E. Morin), di espressione “di un desiderio di vivere, di esprimersi, di essere liberi” (J.-M. Domenach citato in Bénéton, Touchard, 1970), di un’“esigenza spirituale” (Clavel), del “rifiuto dell'autorità” (Mendel), della contestazione della famiglia borghese e, più in generale, delle forme domestiche di subordinazione.

Questi temi, che rinnovano la vecchia critica artistica e la traducono con un linguaggio ispirato a Marx, Freud e Nietzsche così come al surrealismo, sono stati sviluppati all'interno delle avanguardie politiche e artistiche a partire dagli anni cinquanta (pensiamo in particolare a Socialisme ou barbarie e all'Internationale situationniste)<sup>6</sup> prima di esplodere in modo clamoroso con la rivolta studentesca del Maggio '68, che darà loro una risonanza senza eguali e impensabile solo dieci anni prima. Simili spunti critici entrano in sintonia con le aspettative e le inquietudini delle nuove generazioni di studenti e quadri, esplicitando la distanza tra le loro aspirazioni alla libertà intellettuale e le forme di organizzazione del lavoro alle quali devono sottoporsi per integrarsi socialmente.<sup>7</sup>

È tuttavia opportuno evitare di accentuare troppo le divergenze tra la contestazione studentesca e le forme di protesta manifestatesi all'interno delle imprese. Alcuni temi provenienti dalle due critiche — critica sociale e critica artistica - sono sviluppati congiuntamente nel mondo della produzione, soprattutto da tecnici, quadri e ingegneri delle

industrie di punta e dal sindacato Cfdt (Confédération française démocratique du travail) che, in concorrenza con la Cgt (Confédération générale du travail) radicata soprattutto tra gli operai generici e qualificati, cerca di mobilitare da una parte i lavoratori intellettuali e dall'altra gli operai specializzati.

Nel contesto delle imprese degli anni settanta, le due critiche si esprimono in genere nella forma di una richiesta di sicurezza (per quanto riguarda la critica sociale) e di autonomia (per quanto riguarda la critica artistica).

La critica, almeno negli aspetti che riguardano direttamente il lavoro, mette in discussione due tipi di divisione. Il primo riguarda il potere e, più nello specifico, la distribuzione del potere legittimo di giudicare. Chi ha il diritto di giudicare chi? In nome di quali criteri? Chi deve dare ordini e chi obbedire? Questi interrogativi si applicano nella maggior parte delle prove che mobilitano la facoltà di giudicare e di decidere, specialmente per gli altri, nel corso dell'attività lavorativa e si manifestano attraverso la messa in discussione della struttura di comando e della gerarchia e l'espressione di un'esigenza di autonomia in linea con la tradizione della critica artistica.

La seconda divisione riguarda la distribuzione dei rischi e, più precisamente, dei rischi che l'evoluzione dei mercati, direttamente o indirettamente, fa gravare sull'esistenza di ciascun individuo. In proposito, la critica si pone l'obiettivo di aumentare la sicurezza dei lavoratori salariati e, in primo luogo, di quelli che, non disponendo di risparmi o di un patrimonio, risultano fortemente vulnerabili agli effetti delle trasformazioni dell'apparato produttivo o dei regimi di consumo. Essa si applica soprattutto ai dispositivi di prova che coinvolgono il tempo e, più in particolare, definiscono il genere e il grado di solidarietà che legano il presente al passato e al futuro: per esempio, nel caso in cui ci si accorda per vincolare lo svolgimento di

un certo tipo di mansione all'ottenimento di un dato titolo di studio, per calcolare la remunerazione su base mensile, per stabilire la pensione o definire il livello dell'indennità di disoccupazione. La costruzione di legami atemporali stabili (se ho un certo titolo di studio, avrò diritto a un certo posto di lavoro; se occupo questo posto per un certo numero di anni, avrò diritto a una certa pensione) deve garantire all'individuo la continuità tra stato attuale e stati virtuali. Dal momento che i lavoratori sono soggetti al cambiamento (invecchiano, le loro capacità diminuiscono o, al contrario, aumentano grazie all'esperienza acquisita), una simile operazione può essere realizzata solo stabilizzando alcune specifiche identità attraverso strumenti categoriali (una categoria include per definizione diversi individui, in modo collettivo), dunque assicurando alle persone uno *statuto* che dipende dall'appartenenza a una categoria. Il fatto di contestare la giustizia del dispositivo di prova assume un significato diverso a seconda che ci si riferisca a una prova relativa alla prestazione o a una prova relativa allo statuto. Nel primo caso, "non è giusto" significa che la retribuzione relativa, o l'ordine delle grandezze, non è conforme alla prestazione relativa. Nel secondo caso "non è giusto" significa che la persona non è stata trattata in modo conforme al suo statuto (c'è stata una deroga, privilegio ecc.). Si parlerà dunque di "giustizia" nel primo caso e di "giustizia sociale" nel secondo.

Il modo con cui si sviluppano, da una parte, i dispositivi di prova che riguardano il potere e la distribuzione della capacità di portare giudizi legittimi e, dall'altra, i dispositivi di prova che riguardano la sicurezza e la distribuzione dei rischi legati al mercato mette in crisi la prova capitalistica per eccellenza, ovvero quella del profitto. Per quanto riguarda i primi, un aumento della richiesta di autonomia, il rifiuto dell'obbedienza e le diverse forme di protesta



conducono a una disorganizzazione della produzione con conseguenze sulla produttività del lavoro. Per quanto riguarda i secondi, la protezione dei lavoratori contro i rischi legati al mercato ha come effetto un aumento della vulnerabilità delle aziende rispetto alle fluttuazioni della congiuntura economica e un incremento del costo del lavoro.

Le richieste di autonomia e sicurezza, provenienti in origine da fonti diverse, convergono negli anni che seguono il Maggio '68, venendo spesso avanzate dagli stessi attori. Da una parte, la richiesta di autonomia si manifesta evidentemente con più forza presso i settori più garantiti e ad alta percentuale di personale dotato di titoli di studio di livello medio o alto, ovvero nelle professioni legate alla ricerca, all'insegnamento o alla formazione, nell'ambito del settore pubblico, delle aziende nazionalizzate o delle grandi imprese di punta, dove il sindacato Cfdt è particolarmente forte. Dall'altra, coloro che risultano privi di statuto e garanzie spesso avanzano richieste di autonomia insieme a un'equivalente domanda di protezione. I giovani dotati di titoli di studio che rivendicano - contro ciò che chiamano "proletarizzazione" delle loro mansioni - un'attività più autonoma, interessante, creativa e responsabilizzata non desiderano comunque abbandonare la condizione di lavoratori salariati. Vogliono maggiore autonomia, ma nel quadro di grandi organizzazioni in grado di offrire loro garanzie di impiego e di carriera.

La congiunzione tra questi due tipi di critica - che hanno come obiettivo rispettivamente più autonomia e maggiore sicurezza - pone alcuni problemi. Le critiche basate sull'assunto secondo cui sarebbe ingiusto giudicare al posto degli altri, la contestazione del comando e le rivendicazioni di autonomia conducono a prove incentrate sulla prestazione individuale (gli individui, sulla base delle loro

capacità, devono essere autonomi); al contrario, le critiche che riguardano la distribuzione diseguale del rischio legato al mercato e invocano un aumento della sicurezza conducono a prove di ordine statutario. Rivendicare nello stesso tempo, e in termini radicali, entrambe le esigenze può facilmente portare a invocare un mondo senza prove - almeno senza prove professionali nel senso abituale - una situazione che presenta notevoli affinità con lo stadio comunista auspicato da Marx (che, come noto, presupponeva una società dell'abbondanza): all'interno di un simile mondo, la sicurezza sarebbe garantita a produttori del tutto autonomi la cui valutazione da parte di un terzo non sarebbe mai legittima (come emerge, per esempio, nella duplice rivendicazione di un salario per gli studenti e della soppressione degli esami).

### *La disorganizzazione della produzione*

Nel 1971 si tenne a Parigi, sotto l'egida dell'Ocse, una riunione di esperti legati alla grande industria provenienti da diversi paesi dell'Europa occidentale, dagli Stati Uniti e dal Giappone. La relazione finale fu redatta dal professor R.W. Revans, consulente presso la Fondation belge industrie-université (Ocse, 1972). Le assise erano state convocate per riflettere sul "fenomeno di degrado che caratterizza oggi il comportamento dei lavoratori", sull'"inasprirsi degli atteggiamenti" e sul "calo delle motivazioni" (pp. 11-12) che li caratterizzava. Le "economie industriali [...] subiscono una rivoluzione" che "oltrepassando tutte le frontiere culturali", si manifesta contemporaneamente in tutti i paesi dell'Ocse e "non si limita unicamente ai lavoratori" ma "influenza anche le concezioni e i comportamenti dei quadri" (p. 17). Questa "rivoluzione", che si esprime soprattutto attraverso una "sfida all'autorità" (p. 18), si presenta - ci dice questo

rapporto - “anche all’interno dei paesi in cui l’etica protestante è maggiormente radicata e ha condotto a condizioni materiali di vita più alte” (come, per esempio, in Germania, Olanda, Inghilterra, o Stati Uniti, dove certi giovani “al lavoro in fabbrica preferiscono spesso la povertà o l’accattonaggio”). La crisi del capitalismo è particolarmente virulenta nella “Francia industriale” che “discute continuamente della necessità di costruire una società ‘senza classi, senza gerarchia, senza autorità e senza regole’” e in Italia, paese in cui “i conflitti all’interno dell’industria e il disagio sociale coniugano costantemente i loro effetti” e in cui “la minima innovazione tecnologica sui luoghi di lavoro [...] provoca conflitti di una violenza spropositata” (p. 20). In questi due paesi, ma anche in Germania, “l’autorità stabilita viene costantemente sfidata in modo organizzato e deliberato, ricorrendo anche alla violenza” (p. 23).

La crisi di cui parlano gli esperti legati al padronato non era immaginaria e le loro inquietudini erano fondate. L’alto numero delle giornate di sciopero fornisce solo una vaga idea dell’intensità del movimento di protesta che si esprime anche nell’inasprimento delle lotte, con frequente ricorso a metodi violenti, e, soprattutto, in una sorta di “guerriglia” quotidiana sul posto di lavoro.<sup>8</sup> Se gli scioperi generali si svolgono all’interno di un quadro legale, lo stesso non si può dire delle mobilitazioni nelle singole aziende, “dove il ricorso all’azione illegale e anche alla violenza è frequente”, un dato che manifesta una netta rottura rispetto al periodo precedente.<sup>9</sup> all’interno del loro studio su 123 lotte sviluppatesi nel 1971, Claude Durand e Pierre Dubois individuano, nel 32% dei casi violenze verbali (minacce di violenze fisiche, ingiurie, proteste contro la direzione), nel 25% picchetti duri (che proibiscono l’ingresso nell’azienda ai lavoratori che non intendono scioperare), nel 20% occupazioni, nel 20% violenze fisiche contro il padrone, i

quadri, la dirigenza, sequestri o scontri con la polizia. Il ricorso a varie forme di “grave illegalità” interessa uno sciopero su due. La partecipazione all’azione illegale coinvolge circa un terzo dei lavoratori (Durand, Dubois, 1975, pp. 221-222).

Gli scioperi e l’alta conflittualità non sono gli unici indicatori di una crisi che si manifesta in diverse forme all’interno della vita quotidiana dell’impresa: assenteismo, turn-over che raggiunge, in numerose aziende, “un livello incompatibile con la normalità del loro funzionamento”; una “qualità del lavoro e dei servizi” che “risente sempre di più del disinteresse dei lavoratori” producendo “problemi di ritardo, di intasamento” e porta le aziende a includere nei costi quelli relativi a “errori e malfunzionamenti legati all’abbassamento del livello della qualità del lavoro, spreco di materie prime e costi sociali dovuti alla situazione di malcontento”, “il rallentamento della produzione è un dato endemico” e “i casi di sabotaggio non sono rari”; “all’interno delle imprese si è costituito un potere operaio che controlla i ritmi produttivi” e i lavoratori sviluppano “una sorta di resistenza passiva che si esprime in diverse forme” come “resistenze operaie al cronometraggio, pressioni interpersonali e sul gruppo per non superare i parametri stabiliti, rallentamenti concertati del ritmo di lavoro, rifiuto di applicare le indicazioni operative prescritte”. Durand, uno dei migliori analisti della disorganizzazione del lavoro durante gli anni settanta, insiste sulla “crisi dell’autorità” e sulla “contestazione delle gerarchie” che aggravano “le tensioni interne ai reparti e agli uffici” e portano a un “rischio di paralisi” delle “grandi unità di produzione” in cui i “giovani operai hanno reso per i capireparto ingovernabili alcune unità” e dove gli “impiegati” - quadri, dattilografe ecc. - si rivoltano contro “i ritmi di lavoro”, le “vessazioni” e “il trattamento scorretto da parte dei capi” (Durand, 1978, pp. 7-8 e 69-81).

L'estensione di queste forme di resistenza ha conseguenze dirette e indirette sui costi della produzione: da un lato, scrive Benjamin Coriat, le si può imputare, almeno in parte, la "difficoltà a garantire incrementi di produttività del lavoro sul lungo periodo" (cfr. anche Pastré, 1983); dall'altro le direzioni delle aziende cercano nuovamente di riprendere il comando sulla forza lavoro "sovradimensionando i propri apparati di gestione e di controllo", fenomeno che provoca un considerevole incremento dei costi non direttamente produttivi. "Emergono rapidamente nuove categorie di controllori, revisionatori, riparatori. Anche le unità di riparazione, all'interno delle unità di produzione, devono controllare un crescente numero di prodotti con test e riparazioni, prima di consegnare il prodotto al pubblico" (Coriat, 1979, pp. 197 e 218).

### *Le rivendicazioni*

I socioeconomisti del lavoro, in quel periodo, concentrano l'attenzione in modo particolare su tipologie di rivendicazione provenienti da tre gruppi sociali diversi, ma che in molte analisi vengono spesso considerati congiuntamente: il rifiuto del lavoro tra i *giovani*, gli scioperi degli *operai specializzati* e il declino della loro figura, infine le richieste che, soprattutto tra i *quadri*, esprimono un bisogno di autonomia, una richiesta di partecipazione più elevata al controllo dell'impresa o, nelle forme più radicali, di autogestione.

Il rifiuto del lavoro tra i *giovani*, "l'allergia al lavoro" secondo l'espressione di Jean Rousselet (Rousselet, 1974), è oggetto di numerose analisi: i giovani non vogliono più lavorare, soprattutto non vogliono più lavorare nell'industria e molti di loro scelgono la via della

“marginalità”. Nel 1975, il Centre d'études de l'emploi (Cee), creato da poco, dedica uno studio a quello che gli autori chiamano “marginalismo” (Balasz, Mathey, 1975, pp. 265-411). Nel 1975, il numero dei giovani con meno di venticinque anni che hanno un'attività marginale, occasionale, è stimato da Rousselet nell'ordine che va da 600.000 a 800.000 persone. Il fatto che non abbiano una professione o un impiego regolari non è imputabile, secondo gli specialisti del mondo giovanile intervistati nell'ambito dell'inchiesta del Cee, alla mancanza di posti di lavoro, ma a una forma di fuga volontaria dal lavoro salariato, alla ricerca di un “altro stile di vita”, di condizioni di lavoro che offrano una maggiore flessibilità negli orari e nei ritmi, di “combinazioni” transitorie che permettano di mantenere “un comportamento distaccato, distanziato rispetto al lavoro”, di essere autonomi, liberi, senza subire l'autorità di un capo. Gli autori della ricerca del Cee osservano giustamente che le “attività marginali” citate dagli “specialisti del mondo giovanile” intervistati non sono fondamentalmente diverse, per contenuto, dagli impieghi offerti ai giovani sul mercato del lavoro (come, per esempio, le mansioni non qualificate nel settore terziario). A fare la differenza sarebbe il carattere irregolare, transitorio delle cosiddette attività “marginali”. Di conseguenza, non può che stupire la somiglianza tra gli atteggiamenti dei giovani all'inizio degli anni settanta, denigrati e catalogati come “rifiuto al lavoro”, e quelli che, nella seconda metà degli anni ottanta, sembrano diventare espressione dello spirito del “cavarsela” e della flessibilità nella ricerca dei “lavoretti”.[10](#)

L'inizio degli anni settanta è segnato in Francia da una serie di scioperi duri e lunghi: tra i più importanti si segnalano quelli di Rhodiacesta nel 1967 di Ferodo nel 1970, di Leclerc-Fourgères (in questi due ultimi casi la direzione è stata sequestrata), di Sommer-Sedan, Batignolles e

Moulinex nel 1971, gli scioperi degli operai specializzati negli stabilimenti Renault di Le Mans e Sandouville fra il 1969 e il 1972, le agitazioni nel settore bancario fra il 1971 e il 1974, alla Lip nel 1973, alla Radiotechnique nel 1974. In molti di questi casi, l'iniziativa è partita dagli *operai specializzati*,<sup>11</sup> e non dagli operai qualificati o dagli operai professionali, categorie tuttavia più fortemente e storicamente sindacalizzate. Irrompono, “alla testa delle lotte sociali”, “lavoratori immigrati, operai specializzati delle imprese automobilistiche, operai non qualificati delle industrie elettroniche e tessili, impiegati di banche e assicurazioni, dipendenti delle poste, manutentori dei centri di stoccaggio, cassiere di ipermercati” (Durand, 1978, p. 7). Il ruolo svolto in queste lotte dai giovani operai non qualificati, talvolta, come nel caso delle mobilitazioni nelle regioni occidentali della Francia di operai di prima urbanizzazione, induce, come vedremo in seguito, numerosi analisti - sociologi del lavoro o “esperti legati al padronato” - a considerare gli scioperi degli operai specializzati l'espressione deviata di un rifiuto delle condizioni di lavoro e delle forme di autorità in vigore nelle grandi industrie o nei servizi fortemente standardizzati.

Come ha mostrato Olivier Pastré (1983), gli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta sono segnati, in Francia, da un'accelerazione del processo di razionalizzazione e taylorizzazione del lavoro che procede di pari passo con un aumento delle dimensioni delle imprese e una crescente concentrazione del capitale. In realtà, mentre negli anni cinquanta alla razionalizzazione del lavoro erano seguiti sostanziosi incrementi di produttività, la relazione si inverte negli anni settanta, dando vita a una fase caratterizzata dalla “prosecuzione del movimento di taylorizzazione” ma, allo stesso tempo, dal “crollo degli incrementi di produttività”.<sup>12</sup> Per spiegare questa relazione

paradossale, Pastré parla, a proposito degli anni settanta, di una “crisi del lavoro” che cerca di identificare attraverso alcuni indicatori quantitativi, assenteismo e turn-over soprattutto, che aumentano in proporzioni variabili, ma sempre sostanziose, nei principali paesi industrializzati tra la metà degli anni sessanta e la metà degli anni settanta. Pur non disponendo di serie statistiche, si forniscono anche dati significativi relativi all’aumento non meno importante di altre manifestazioni della crisi del lavoro come il rallentamento della produzione, i difetti di fabbricazione e, addirittura, il sabotaggio. Questi fenomeni, lungi dal coinvolgere esclusivamente gli operai della catena di montaggio - che comunque restano minoritari nonostante l’aumento della taylorizzazione durante questo periodo - coinvolgono, come dimostra lo studio di Pastré, in particolare i giovani salariati, anche i “colletti bianchi”, gli impiegati, i tecnici e i quadri.

Il “degrado della qualità del lavoro” è, secondo Pastré, legato al “miglioramento della qualità dei lavoratori che nel frattempo si era prodotta”. Come diversi analisti di questa crisi, appartenenti soprattutto agli ambienti legati al padronato, Pastré considera l’aumento del livello di istruzione concomitante allo sviluppo della taylorizzazione la ragione principale del “rifiuto del lavoro”, dal momento che l’aumento delle aspirazioni suscitate dall’accresciuto livello di studi entrava in conflitto con la diffusione del lavoro parcellizzato.

La messa in discussione delle forme di autorità fino a quel momento predominanti all’interno delle imprese, che rappresenta una delle principali interpretazioni degli scioperi degli operai specializzati, è invece esplicita tra *gli ingegneri e i tecnici* che si aggiungono all’ondata di proteste dell’inizio degli anni settanta. Una minoranza di *quadri* partecipa al movimento: sembra che si tratti essenzialmente di quadri giovani e dotati di titoli di studio,



ancora vicini agli studenti, come i giovani ingegneri dei centri di ricerca o delle imprese di punta nei settori ad alto livello tecnico (aeronautica, elettronica ecc.) (Dulong, 1971). Per le direzioni aziendali, il fatto che i quadri, per quanto minoritari, scelgano il terreno della lotta, si sindacalizzino e manifestino solidarietà con gli operai rappresenta un sintomo particolarmente inquietante. L'esistenza stessa della categoria dei quadri, peraltro molto eterogenea sotto diversi punti di vista, non esprimeva forse il distacco del personale addetto all'ideazione e al controllo dal mondo operaio e la sua solidarietà con la direzione dell'azienda?

Tra i quadri sono particolarmente chiare due esigenze. Anzitutto, chiedono sicurezza. Questa è legata, soprattutto tra i piccoli quadri autodidatti, alla paura della disoccupazione e a una perdita di statuto dovuta alle ristrutturazioni e alle fusioni aziendali della metà degli anni sessanta. L'espressione di questi timori si manifesta soprattutto tra i quadri aderenti alla Cgt che contano una maggioranza di quadri di primo livello, di autodidatti che sono avanzati tramite promozioni (Cornu, 1970). Tra i quadri con titolo di studio, e in modo specifico tra quelli iscritti alla Cfdt, la dimensione della sicurezza si esprime soprattutto nell'inquietudine per il futuro, un tema decisamente prossimo a una delle grandi questioni portate avanti dagli studenti, quella relativa agli "sbocchi". Si tratta del timore del deprezzamento del titolo di studio dovuto all'aumento, in quel periodo, del numero dei diplomi e legato al tema (a sua volta associato a quello della "nuova classe operaia") della proletarizzazione degli studenti e dei quadri.

La seconda richiesta avanzata dagli ingegneri e dai quadri - in maniera molto più insistente rispetto alla richiesta di sicurezza - riguarda l'autonomia. Peraltro, tale rivendicazione non può essere vista come una novità, i quadri sono semplicemente più avanti degli altri

lavoratori salariati nella richiesta di autonomia. In proposito, la letteratura sul management della fine degli anni sessanta che abbiamo studiato proponeva già alcune soluzioni attraverso la generalizzazione della direzione per obiettivi (Dpo). L'elemento di novità degli anni settanta, diversamente, risiede nella contestazione del principio gerarchico in quanto tale, che poteva apparire particolarmente inquietante quando coinvolgeva soggetti che ne rappresentavano l'incarnazione nelle aziende, e in un'estensione della richiesta di autonomia ben oltre l'ambito dei quadri dirigenziali che coinvolge tutti i posti di lavoro che utilizzano personale dotato di titolo di studio. Nelle versioni più radicali, le richieste possono andare fino alla rivendicazione di un controllo "democratico" dell'impresa.

Presso la Cfdt, la richiesta di autogestione e di democrazia all'interno dell'impresa ha svolto un ruolo fondamentale nel coinvolgimento dei quadri nei movimenti degli anni settanta.<sup>13</sup> A questo si accompagnava anche la critica delle forme tradizionali di rappresentanza ("la formazione di commissioni operaie nei reparti rende inutili i delegati") e del sindacalismo classico ("non possiamo chiedere democrazia all'interno delle imprese, se i sindacati stessi non sono democratici" (Cfdt, 1969). Le proposte di autogestione della Cfdt, al tempo ritenute inaccettabili dal padronato, ispireranno, qualche anno dopo, il rinnovamento dei metodi di management.

## *2. Reazioni e risposte alle critiche*

In un primo tempo, il padronato (dirigenti del Cnfp e vertici delle grandi aziende), in collaborazione con il governo Chaban-Delmas, interpretò la crisi *nei termini della critica sociale*, cercandone una soluzione negoziando con le

organizzazioni sindacali nazionali alcuni incrementi salariali e un aumento delle garanzie, senza concedere nulla su altre questioni, come la richiesta di maggiore autonomia o di creatività, legate soprattutto alla critica artistica. La gestione della crisi veniva quindi posta sul terreno delle relazioni industriali padronato-stato-sindacati, un ambito nel quale a partire dagli anni trenta si erano progressivamente sedimentate e codificate prove di forza che avevano assunto la forma di prove legittime. Per contro, vennero ignorate o contrastate le richieste (autogestione, relazioni di potere, rispetto della dignità delle persone ecc.) per le quali non esisteva alcun quadro precostituito.

In un secondo tempo, quando il padronato diviene consapevole dell'insuccesso della strategia adottata, rivelatasi costosa e inutile in quanto non ha bloccato la contestazione e non è riuscita a disciplinare, tramite il management e i sindacati, i comportamenti sul posto di lavoro - la disorganizzazione della produzione non diminuisce in modo significativo -, le frazioni più innovative del mondo imprenditoriale formuleranno un'altra interpretazione della crisi, da cui emerge una nuova strategia. Si passa così a una lettura della crisi *in termini di critica artistica*, come rivolta contro le condizioni di lavoro mortificanti e le forme tradizionali di autorità. Non si aspetteranno più il ritorno alla pace sociale dalla concertazione con le organizzazioni sindacali, con cui cesseranno di negoziare cercando di aggirarle a livello locale e sui luoghi di lavoro.

L'ordine delle risposte fornite alle due critiche, critica sociale prima, critica artistica poi, non deriva semplicemente dall'evoluzione delle riflessioni del padronato o dalle sue specifiche convenienze ma scaturisce anche da una trasformazione della critica stessa. In effetti, alla fine degli anni sessanta e all'inizio degli anni settanta, la

critica sociale, nella sua forma più classica, portata avanti dal movimento operaio (si veda l'ondata di adesioni alla Cgt nell'autunno 1968) ma anche dalle forme di militanza dell'estrema sinistra trozkista e maoista, appare ravvivata a un punto tale da mettere in secondo piano la critica artistica che aveva prevalso durante gli eventi del Maggio francese. Quest'ultima tornerà in auge nella seconda metà degli anni settanta, quando la critica sociale sembra invece esaurirsi. Questo periodo è effettivamente caratterizzato dall'emergere di una moltitudine di "nuovi movimenti sociali".<sup>14</sup> (femministi, omosessuali, ecologisti e antinucleari), dal progressivo affermarsi nell'ambito della sinistra, fino ad assumere una posizione dominante, di idee provenienti dai settori non comunisti e orientati verso l'autogestione e, nel corso degli anni ottanta, dalla diffusione di una critica molto severa del comunismo a cui applicano, senza incontrare le stesse resistenze degli anni cinquanta e sessanta, le categorie di analisi del totalitarismo (Furet, 1995, p. 95).<sup>15</sup> Tenuto conto del legame particolarmente forte che esiste in Francia tra critica sociale e movimento comunista, il discredito di quest'ultimo si è accompagnato a un temporaneo, ma concreto, abbandono della critica sviluppata sul piano economico. Sotto la sfera della critica artistica, l'azienda viene ridotta alla funzione di istituzione oppressiva, analoga allo Stato, all'esercito, alla scuola o alla famiglia. Di conseguenza, la lotta antiburocratica per l'autonomia sul luogo di lavoro ha preso il sopravvento sulle questioni relative all'eguaglianza economica e alla sicurezza dei più deboli e dei meno protetti. Le rivendicazioni "qualitative", come si diceva al tempo, sembravano più rilevanti e, addirittura, più rivoluzionarie, di quelle "quantitative" per la loro capacità di agire sulle forme stesse dell'accumulazione capitalistica.

A questo punto dell'analisi, affronteremo in modo più dettagliato le modalità con cui il capitalismo ha risposto ai

due tipi di critica formulati nel 1968. Le azioni in risposta alla prima critica si sviluppano soprattutto nella fase che va dagli accordi di Grenelle del maggio 1968 al 1973, ma proseguono anche in seguito. La risposta alla seconda critica, i cui effetti divengono visibili soprattutto a partire dal 1975, era però in gestazione all'interno di alcune frazioni del padronato già dal 1971 (data di pubblicazione del rapporto del Cnfp sugli operai specializzati che testimonia di una riflessione già avanzata sull'organizzazione e sulle condizioni di lavoro).

### *Una prima risposta in termini di critica sociale*

La prima risposta ha la caratteristica di non discostarsi dalle soluzioni proposte durante il secondo spirito del capitalismo. Essa rappresenta un tentativo per migliorare i dispositivi di sicurezza e i principi motivazionali, riducendoli a questioni salariali sulle quali il padronato può facilmente cedere in quanto l'inflazione gli permette di recuperare rapidamente quanto è stato concesso. L'obiettivo è quello di ripristinare un livello accettabile di motivazioni presso i lavoratori, restando all'interno delle soluzioni abitualmente utilizzate e senza cedere nulla sul terreno delle richieste di trasformazione del lavoro in quanto tale.

La disorganizzazione della produzione, la rottura della routine del lavoro e la messa in discussione delle forme di disciplina vigenti all'interno di imprese ampiamente fondate su un compromesso tra logica industriale (orari imposti, misurazione della prestazione ecc.) e domestica (controllo ravvicinato, rispetto della gerarchia, autorità degli anziani) finì con l'accrescere notevolmente il numero e l'intensità, anche emotiva, delle prove sul luogo di lavoro. Radicandosi in conflitti di un nuovo tipo (spesso,

per esempio, in dispute personali con il superiore gerarchico) e riguardando situazioni che fino ad allora non erano state considerate sufficientemente problematiche per divenire oggetto di un elevato livello di formalizzazione e controllo, queste prove potevano difficilmente trovare soluzioni di tipo procedurale, attraverso la negoziazione a livello locale o il coinvolgimento, per esempio, dei responsabili del personale e delle federazioni sindacali. Eppure, visto che i rischi di un crescente degrado implicito in situazioni così incerte comportava la relativa necessità di formulare risposte rapide, gli attori che avevano un maggior controllo della situazione, ovvero i rappresentanti delle organizzazioni del padronato e delle grandi centrali sindacali, si accordarono per ricondurre la moltitudine di prove locali, difficili da interpretare e prive di soluzioni evidenti, spesso ai limiti della violenza, su un terreno di prove identificate, riconosciute, istituite e inquadrare giuridicamente.

L'*iniziativa*, in questo caso, spettava soprattutto ai *sindacati*, desiderosi di ottenere risultati tangibili e cumulabili, un obiettivo più facilmente raggiungibile con le vecchie rivendicazioni, chiamate all'epoca "quantitative". Mentre i conflitti su scala locale avevano spesso la caratteristica di non essere stati avviati su iniziativa dei sindacati (che spesso si limitavano ad accodarsi a mobilitazioni provenienti dalla base) e di trarre origine da controversie che avevano talvolta una dimensione individuale (protesta nei confronti delle pratiche ritenute abusive di un sorvegliante), il lavoro di trasformazione e di interpretazione operato strada facendo da parte dei sindacati faceva emergere rivendicazioni "economiche", che, se da una parte risultavano gradite ai sindacati stessi in quanto potevano essere estese su base statutaria o di categoria, dall'altra erano considerate negoziabili da parte del padronato, in termini di adeguamento della

retribuzione al costo della vita, di trasformazione della paga oraria in paga mensile e di aumenti salariali alle categorie più basse (Durand, 1979). Questo atteggiamento era pienamente in linea con gli accordi di Grenelle del Maggio '68, che tuttavia nell'immediato non avevano fermato lo sciopero ed erano stati rifiutati dalla base che li considerava proprio troppo "quantitativi".<sup>16</sup> Come dimostrano Durand e Dubois (1975), l'orientamento verso nuove rivendicazioni "qualitative" ha spinto le organizzazioni sindacali a intraprendere un lento cammino di riflessione. Nonostante rivendicazioni di quel tipo siano statisticamente marginali nelle motivazioni ufficiali degli scioperi, i conflitti che provocano suscitano in proporzione uno straordinario interesse presso la stampa in generale e, in particolare, in quella sindacale. Si tratta di imparare a identificare le "nuove domande" e portarle avanti nelle lotte invece di limitarsi a tradurle, snaturandole, in rivendicazioni salariali. Il processo di apprendimento ed elaborazione è tuttavia lento, e la maggior parte dei motivi di insoddisfazione dei lavoratori continuerà a essere codificata, generalmente, in termini economici.

Il modo con cui i sindacati interpretavano in pratica la crisi orientando le prove locali, confuse, cariche di emotività, che veicolavano molteplici motivi di insoddisfazione e scontento, verso prove dotate di un grado maggiore di formalizzazione e di generalità, andava in una certa misura incontro alle *aspettative del padronato*, almeno nella sua componente più illuminata, che vedeva nella concessione di vantaggi economici e nell'istituzionalizzazione della relazione con i sindacati un male minore. Innegabilmente, nel 1968 la Francia si trova in una situazione molto diversa rispetto agli altri paesi occidentali (in particolare Stati Uniti, Gran Bretagna e Germania), con un sindacato debole, scisso tra diverse sigle, dotato di una scarsa abitudine alla negoziazione con il



padronato - a livello sia nazionale, sia di settore o di imprese - e incline a siglare accordi, spesso sotto l'egida dello Stato, che entrano poco in profondità nella vita delle aziende. Il padronato francese poteva dunque fondatamente pensare che il rafforzamento di uno dei sistemi di relazioni industriali più deboli dell'Occidente non rappresentasse un pericolo.

In quel frangente, tuttavia, si manifesta una chiara differenza nell'atteggiamento rispetto ai sindacati e nella disponibilità alla negoziazione fra i settori del padronato tradizionale - inclini a ostacolare in ogni caso l'azione sindacale e, soprattutto, il riconoscimento della rappresentanza sindacale all'interno delle aziende, ottenuta con gli accordi di Grenelle - e il padronato "progressista", maggioritario nel gruppo dirigente del Cnpg dopo il 1969 (Bunel, Saglio, 1980). Come i promotori della "nuova società", Jacques Chaban-Delmas e soprattutto Jacques Delors, e i sociologi del lavoro vicini alla Cfdt, questi imprenditori interpretano le forme assunte nelle imprese dalla crisi del Maggio '68 e le agitazioni successive come il risultato di un'insufficiente istituzionalizzazione delle relazioni padronato-sindacato e dell'assenza di pratiche di negoziazione a livello aziendale (Dubois, 1978). La presenza di sindacati forti ma ragionevoli, che esprimano un buon controllo della loro base, che pur non eliminando i conflitti sociali permettano la realizzazione di prove istituzionalizzate a tutti i livelli in grado di portarli a risoluzione, è considerata un elemento indispensabile per raggiungere la pace sociale e il progresso economico.<sup>17</sup>

Una simile politica si scontrava, a livello aziendale, con l'ostilità di un gran numero di imprenditori e anche con la debolezza dei sindacati, il cui radicamento locale era sempre stato combattuto (tranne che nel settore pubblico e nelle grandi imprese nazionalizzate) mentre i delegati beneficiarono di protezione legale solo dopo gli accordi di



Grenelle. La “nuova società”, quindi, si orientava soprattutto verso la negoziazione di accordi con le grandi centrali sindacali a livello nazionale, cosa che, paradossalmente, ma in continuità con la storia delle relazioni industriali francesi, rafforzava il ruolo dello Stato nei rapporti di lavoro, mentre all’opposto Delors intendeva promuovere negoziazioni regolari a livello di singola impresa al fine di disimpegnare lo Stato e depoliticizzare le relazioni padronato-sindacato (Howell, 1992, p. 85). La conversione del padronato alla negoziazione si fondava su due convinzioni. La prima era che i sindacati, a livello delle istanze nazionali, fossero più responsabili, affidabili e “seri” rispetto alla base operaia e alle componenti sindacali interne all’azienda.<sup>18</sup> In quegli anni, il timore che i sindacati siano scavalcati dalla loro base è costante.<sup>19</sup> Di conseguenza, si ritiene necessario rafforzarne le istanze nazionali stringendo con esse accordi di intercategoria. La seconda era che le manifestazioni selvagge del nuovo spirito libertario, le molteplici forme di contestazione dell’autorità e della gerarchia, le richieste di autonomia e di controllo democratico dell’impresa e, più in generale, gli inquietanti sintomi del “rifiuto del lavoro” diffusi in particolare tra i giovani potessero essere placati attraverso concessioni salariali e, soprattutto, misure che rafforzassero la stabilità e la sicurezza, ossia attraverso accordi che garantissero uno *statuto* ai dipendenti dell’impresa. Il Cnpsf considera allora il “dialogo permanente con le controparti sociali”, volto alla realizzazione di una “politica condivisa” lo strumento - come dichiara, nel 1971, François Ceyrac.<sup>20</sup> - “per coniugare all’interno di una stessa dinamica crescita economica e promozione degli uomini” e per preservare, contro i suoi avversari, uno sviluppo economico di tipo capitalistico (Durand, Dubois, 1975, p. 180). Si elabora così un “modello di società” che troverà la propria traduzione politica nella “nuova società” di Chaban-Delmas e Delors,

che cerca di sostenere lo sforzo di industrializzazione (l'obiettivo è una crescita del Pil del 6% annuo) all'interno di un quadro di libero scambio "rafforzando la coesione dell'impresa" attraverso una politica sociale fondata su misure di ordine categoriale. Questa politica implica l'innalzamento degli stipendi bassi, la riduzione delle disparità salariali, la gestione previsionale del personale, la formazione permanente, lo sviluppo di strutture collettive ecc.

La strategia di negoziazione promossa dal governo e dal padronato si collocava all'interno della politica economica dell'epoca (Durand, Dubois, 1975, pp. 187 sgg.) e si articola attraverso misure compatibili con un contesto non ancora segnato dalla "crisi" che inizia nel 1974 (economica, questa volta, e non di governabilità come quella del 1968). Con l'apertura delle frontiere successiva all'ingresso della Francia nel Mercato comune, gli sforzi si erano concentrati in modo deciso sull'industrializzazione - obiettivo principale del VI Piano<sup>\*</sup> - e l'aumento della competitività delle imprese attraverso il ricorso a nuove tecnologie e a operazioni di concentrazione e riorganizzazione interna. In un simile contesto, era necessario evitare le tensioni sociali che avrebbero messo in crisi il sistema nel suo complesso, cedendo anzitutto su ciò che favoriva questa politica (miglioramento della qualità della manodopera attraverso la formazione permanente e passaggio dalla retribuzione oraria a una retribuzione mensile che, valorizzando la condizione operaia, permettesse il reclutamento di personale di migliore qualità; i dispositivi di coinvolgimento dei salariati hanno l'obiettivo di ottenere la loro collaborazione alle strategie di espansione dell'impresa) e al contrario tenendo duro sugli altri punti (età di pensionamento in un contesto di scarsità di manodopera, potere sindacale all'interno dell'impresa che mette in discussione l'esercizio di un'autorità non

condivisa).<sup>21</sup> La congiuntura economica favorevole (forte aumento della produzione, inflazione simile a quella dei partner commerciali, pieno impiego, equilibrio negli scambi) permetteva inoltre ulteriori concessioni riguardo allo Smic (Salaire minimum interprofessionnel de croissance) e al potere d'acquisto. La crescita dell'inflazione, accentuatasi dopo il 1968, era inoltre favorevole alla negoziazione in quanto si è più disposti a "cedere" sui salari quando si possono aumentare i prezzi.

La "grande politica contrattuale" sfocia *nella firma di un gran numero di accordi nazionali* intercategoriaли e conduce alla promulgazione di leggi e decreti che costituiscono il quadro di ulteriori negoziazioni contrattuali a livello di singoli settori e di specifiche categorie professionali. Ne risulterà un notevole incremento della sicurezza dei lavoratori, che contribuirà alla strutturazione di uno statuto del lavoro dipendente. Tra questi accordi, che coinvolgono da 5 a 9 milioni di lavoratori salariati, si possono citare, in particolare, l'accordo nazionale intercategoriaли sulla sicurezza dell'impiego, che conduce alla creazione di commissioni regionali intercategoriaли (1969), le quattro settimane di ferie retribuite (1969), l'istituzione dello Smic (1970), la dichiarazione congiunta sulla trasformazione della retribuzione da oraria in mensile (1970), l'accordo sull'indennità giornaliera di maternità (1970), l'accordo nazionale interprofessionale sul diritto alla formazione continua (concluso, nel 1970, su pressione di Jacques Delors), la clausola-quadro dell'accordo sulla formazione professionale (1971), la legge sulla durata massima dell'orario di lavoro (1971), l'accordo sul prepensionamento e la garanzia delle risorse per attribuire agli aventi diritto il 70% del loro stipendio precedente (1972), la legge sulla partecipazione degli immigrati alle elezioni degli organi di rappresentanza dei lavoratori (1972), la legge che inasprisce le pene in caso di violazione delle leggi sul lavoro, la legge

che proibisce il lavoro in nero (1972), la legge che generalizza le pensioni complementari (1972), l'accordo di garanzia in caso di risoluzione giudiziaria (1973), l'accordo di indennità totale (90% dello stipendio lordo) di disoccupazione per un anno (Jobert, 1974).

I principali sindacati collaborano attivamente a questa politica di compromesso, anche se la Cgt e la Cfdt restano all'interno di una logica tutta di classe e continuano a considerarla come una tappa verso l'uscita dal capitalismo, come testimonia il fatto che rifiutino ogni legge e ogni accordo "che legherebbe il miglioramento della condizione dei lavoratori alla prosperità del sistema capitalistico" (Durand, Dubois, 1975, pp. 183). Non bisogna sottostimare l'importanza di questi accordi (come ha fatto la maggior parte dei movimenti di sinistra degli anni settanta, che nello spirito del "Tanto peggio, tanto meglio", li consideravano solo come una manifestazione dell'astuzia della ragione capitalista). Gli anni successivi al Maggio '68 sono segnati, in Francia, dal più importante avanzamento sociale dopo la Liberazione. Gli accordi, le leggi e le sentenze di questo periodo possono servire da punto d'appoggio convenzionale per mettere in discussione la giustizia delle prove riguardanti il lavoro da cui dipende l'accumulazione capitalistica. I modi di fare profitto sono spesso criticati, non solo come ingiusti, ma anche come illegali. Il fatto che il grado di sicurezza e protezione acquisito abbia spesso un carattere categoriale o statutario, impedisce al padronato di fare leva sulle differenze individuali per mettere i lavoratori in concorrenza tra loro.<sup>22</sup> Anche se l'accesso allo statuto è vincolato a una prova, il carattere categoriale dell'accordo abbassa il livello di incertezza e crea stati di stabilità tali che "ciascun essere coinvolto nell'accordo considera a priori che gli altri esseri sono nella condizione stabilita senza esigerne la prova" (secondo la formulazione di Chateauraynaud, 1991,

pp. 166-167). La posta in gioco in negativo non è altro che ciò che non si chiama ancora “flessibilità” ma, per esempio, “fluidità della manodopera” e che, a *contrario*, fa gravare sugli individui i rischi da cui lo statuto li protegge.

Gli accordi siglati negli anni 1968-1973 modificano la ripartizione del valore aggiunto a vantaggio dei lavoratori salariati<sup>23</sup> e accrescono in misura rilevante la loro sicurezza. In tal modo, accreditano e realizzano una prima definizione della crisi del capitalismo in termini di richiesta di una maggiore giustizia sociale, ossia di vantaggi concessi non a individui in funzione dei loro meriti ma a intere collettività in relazione al loro contributo complessivo alla produzione del valore aggiunto. Come indica chiaramente Delors in un libro-intervista del 1974, la giustizia sociale, nell’accezione attribuitale in questo periodo, si distingue nettamente dalla retribuzione giustificata dalle prestazioni individuali, rifiutata come meritocrazia.<sup>24</sup> A differenza di quest’ultima che divide - poiché ordina le persone secondo il livello delle loro competenze - e per definizione è instabile -poiché la prova della prestazione, per risultare legittima, deve essere reversibile -, la giustizia sociale si realizza quando i vantaggi sono ottenuti collettivamente e vengono garantiti e protetti dalla loro continua messa in discussione da uno statuto fondato su un testo legislativo.

Nel periodo che stiamo analizzando, tuttavia, le diverse “conquiste” dei lavoratori sono state ottenute pagando lo scotto di mantenere lo statu quo riguardo al potere all’interno dell’impresa e sul fronte dell’autonomia.

In effetti, il padronato temeva, più che una prova di forza con i sindacati a livello nazionale sulla questione dei salari, una possibile disorganizzazione della produzione e la progressiva perdita del controllo sulle unità produttive e l’impresa. L’esempio del “larvato Maggio” italiano era servito da avvertimento. I conflitti alla Fiat di Mirafiori



rappresentavano un esempio particolarmente inquietante. Nel corso di queste lotte, nel 1969, si sviluppa il “movimento dei delegati” - con assemblee, delegati, consigli di fabbrica -, che si estenderà a un centinaio di imprese arrivando, all’inizio degli anni settanta, a esercitare un notevole controllo sulle modalità di lavoro alla Fiat: controllo delle ore di straordinario, delle destinazioni, degli spostamenti, delle promozioni di categoria (per ostacolare le promozioni individuali e le divisioni che esse producono fra i lavoratori), ecc. (Sofri, 1974; Bénot 1977, pp. 162-166; Santilli, 1987).

Il padronato, attraverso la Cnpg, si oppone fortemente a ogni condivisione del potere aziendale. Una posizione, questa, costantemente ribadita in questo periodo, e che si manifesterà chiaramente anche in occasione degli scioperi produttivi sviluppatisi nel 1973 presso la fabbrica di orologi Lip<sup>25</sup> e, due anni dopo, della diffusione del “rapporto Sudreau” sulla riforma dell’impresa.<sup>\*\*</sup> Particolare ostilità viene manifestata nei confronti della proposta di riconoscere “a ogni lavoratore il diritto di espressione individuale e collettiva” e di “inserire rappresentanti dei lavoratori, con diritto di voto, nei consigli d’amministrazione o nei consigli di sorveglianza delle aziende” (Weber, 1987, p. 226). L’opposizione del padronato a tutto ciò che, da vicino o da lontano, richiama l’autogestione è ugualmente manifesta nel caso dei quadri e degli ingegneri, le cui richieste di autonomia non hanno tuttavia, il più delle volte, il carattere radicale dei consigli operai.

Alla fine degli anni sessanta e all’inizio degli anni settanta, il Cnpg, che, a fianco dei dirigenti di grandi imprese la cui voce si esprime soprattutto attraverso il Centre des jeunes dirigeants, annovera al proprio interno anche molti proprietari di piccole e medie imprese,

reagisce alla crisi d'autorità in termini tradizionali, considerando ogni rivendicazione di controllo da parte dei lavoratori come un'"ingerenza pericolosa e intollerabile" condannata in nome delle "leggi naturali dell'economia". L'organizzazione del padronato ribadisce così nel 1968 le posizioni sostenute prima della crisi, come testimonia, per esempio, la dichiarazione conclusiva emersa dall'assemblea generale del Cnpg del gennaio 1965: "In materia di gestione delle imprese, l'autorità non può essere condivisa; l'esperienza dimostra costantemente che ogni altra soluzione porta all'impotenza. È la presenza di un uomo responsabile alla guida dell'impresa che permette all'autorità di esercitarsi in modo umano e di assicurare il dialogo necessario con i lavoratori" (citato in Willener, Gadjos e Benguigui, 1969, p. 15). Il 21 maggio 1968, gli uffici del Cnpg vengono occupati da un gruppo di quadri. Il 22 maggio, il Cnpg pubblica una dichiarazione che condanna lo sciopero e riprende le proprie tradizionali posizioni. Il Cnpg esprime, specie in questa dichiarazione, tutta la sua allergia rispetto alla "partecipazione", parola d'ordine del gollismo di sinistra, utilizzata dal governo per fare fronte alla crisi: "La partecipazione all'interno dell'impresa può essere fattore di efficacia solo se fondata sul rafforzamento delle strutture, e non sulla loro distruzione; sul rispetto della gerarchia di cui non deve scalfire l'autorità". "Mentre ovunque," scrive Catherine Gadjos, "si parla di alleggerire le strutture esistenti, il Cnpg si propone di rafforzarle, mentre ovunque l'autorità di coloro che detengono le leve del comando è messa in discussione, il Cnpg chiede di rafforzare la gerarchia e avanza la richiesta di misure volte a garantire l'esercizio dell'autorità, la cui ragione d'essere si troverebbe nei 'dati economici che si impongono all'impresa' e nelle 'leggi economiche e naturali'" (Willener, Gadjos e Benguigui, 1969, pp. 15-16). Le richieste di partecipazione saranno di fatto nuovamente tradotte nei termini dell'interessamento

dei lavoratori al profitto e allo sviluppo dell'azionariato presso i dipendenti. Piuttosto che concedere potere sul luogo di lavoro, si preferisce condividere la condizione di azionista sul piano finanziario.<sup>26</sup>

### *Una seconda risposta in termini di critica artistica*

Il primo shock petrolifero e la recessione del 1974-1975 accelerano la messa in discussione della “grande politica contrattuale”. Il padronato elabora un'altra politica sociale e opera una serie di trasformazioni. Questi cambiamenti, fondati su una seconda interpretazione della crisi del capitalismo che prevale nella seconda metà degli anni settanta, avvennero in pratica per *iniziativa* non più dei sindacati ma di *frazioni avanzate del padronato*, di cui *Entreprise et Progrès* rappresenta un luogo privilegiato di espressione<sup>\*\*\*</sup> che prendono sul serio i pareri di “esperti”, consulenti, specialisti di relazioni umane e sociologi realizzando che non tutto deve essere rifiutato nelle “idee del '68”.

In base a questa seconda interpretazione, già formulata alla fine degli anni sessanta, soprattutto da parte dei sociologi del lavoro, la crisi del capitalismo non ha come fondamento la rivendicazione di salari più elevati e, ancor meno, l'esigenza di una maggiore sicurezza lavorativa. Diversamente, essa è l'espressione di una *rivolta contro le condizioni di lavoro* e in modo particolare contro il taylorismo. L'interesse per le condizioni di lavoro, la critica del lavoro alla catena di montaggio, la consapevolezza della relazione tra soddisfazione in ambito lavorativo e adempimento di mansioni più complesse, realizzate in modo più autonomo, rappresentano temi comparsi fin dal 1970-1971 nella letteratura legata al padronato. Si tratta di questioni da analizzare per fare fronte alla contestazione



dell'autorità e, soprattutto, per prevenire le lotte future (Durand, Dubois, 1975, p. 365). Gli scioperi degli operai specializzati, negli stessi anni, sembrano confermare l'idea della necessità di una simile riflessione.

Ma spiegare la situazione di quegli anni attraverso il rifiuto del taylorismo, facilmente comprensibile nel caso degli operai specializzati, non era sufficiente né per comprendere il motivo per cui una rivolta di questo tipo si manifestava solo ora, né a rendere conto dell'importanza della crisi e della sua estensione a sempre più numerose categorie di lavoratori che non lavoravano alla catena di montaggio. La rivolta venne allora interpretata da parte di numerosi analisti come il risultato dell'incontro casuale tra due serie indipendenti: lo sviluppo della razionalizzazione del lavoro e, nello stesso periodo, ma per ragioni diverse, il notevole aumento del livello di istruzione. Questa duplice evoluzione produceva dunque un lavoro sempre più dequalificato, la cui qualità era sempre inferiore, e lavoratori sempre più qualificati, la cui qualità era decisamente superiore rispetto al passato. Secondo questa interpretazione, erano soprattutto i giovani a provare un sentimento di *frustrazione*, dovuto al fatto che le loro aspirazioni andavano deluse in quanto la prova del lavoro non permetteva loro di adempiere mansioni che ne avrebbero valorizzato le capacità permettendo una dimostrazione delle loro competenze.<sup>27</sup>

Questa seconda interpretazione implicava, a livello potenziale, un mutamento di prospettiva analitica che si manifesterà pienamente solo durante gli anni ottanta: il passaggio da una rappresentazione delle relazioni sociali in termini di collettivi, la cui equità rimanda alla giustizia sociale, a una rappresentazione individualistica legata a un'esigenza di giustizia, ma in questo caso intesa in senso meritocratico, come retribuzione differenziata dei

contributi dei singoli e delle prestazioni individuali (Ehrenberg, 1991).

Il nuovo modo di interpretare la crisi non proveniva direttamente dagli attori impegnati sul campo, esponenti del padronato locale, dirigenti di azienda o lavoratori salariati e rappresentanti sindacali.<sup>28</sup> Diversamente, la sottolineatura della centralità delle questioni connesse alle condizioni di lavoro è il frutto della riflessione di specialisti (ispettori<sup>29</sup> e sociologi del lavoro). Solo in un secondo tempo le organizzazioni sindacali, nel tentativo di costruire “nuove rivendicazioni”, hanno ripreso il tema e, insieme a loro, anche le strutture del padronato più sensibili all’innovazione. Il Cnpg ne farà uno slogan, veicolato attraverso una massiccia campagna di stampa, ripreso poi dai portavoce politici della maggioranza durante gli anni 1973-1976. Il miglioramento delle condizioni di lavoro e l’arricchimento delle mansioni, parole d’ordine lanciate alla fine del 1973, rappresenteranno i grandi temi portati alla ribalta durante la presidenza di Valéry Giscard d’Estaing.<sup>30</sup>

Le cause e le ragioni di questo cambiamento di risposta sono molteplici. Oltre alla recessione del biennio 1974-1975 che, attraverso la diminuzione dei fatturati e dei margini di profitto, rivelava chiaramente i costi della politica perseguita dopo il 1968, è necessario indicare altri due insiemi di fattori che riguardavano, rispettivamente, il padronato e le forze critiche. Per quanto riguarda il padronato, come si vedrà, un cambiamento di politica rientrava nei suoi interessi immediati; per quanto riguarda la critica, la sua specifica evoluzione nella seconda metà degli anni settanta, in parte slegata da quanto accadeva nelle aziende, la portò a spostare il fronte della contestazione e i temi su cui concentrava la sua attenzione.

La “grande politica contrattuale” portata avanti dopo il 1968 si era rivelata decisamente costosa per il padronato. Lo

testimonia la tendenza a favore dei lavoratori salariati assunta, in questo periodo, dalla ripartizione fra salari e profitti del valore aggiunto. I maggiori costi riguardano in primo luogo gli aumenti salariali. Ma, mentre nel periodo precedente (1945-1965), agli aumenti di salario erano seguiti incrementi della produttività (secondo i principi di una politica keynesiana che cercava di non riprodurre gli errori degli anni venti e trenta, quando importanti aumenti di produttività non avevano avuto conseguenze sui salari, fatto che aveva contribuito allo scoppio della crisi), in Francia e negli altri paesi sviluppati si constata, a partire dall'inizio degli anni settanta, un sensibile abbassamento degli incrementi di produttività. Nella seconda metà degli anni settanta, i rapporti periodici del Cerc<sup>\*\*\*\*</sup> mostravano così che il potere d'acquisto dei lavoratori eccedeva lo sviluppo della produttività e la distribuzione del valore avveniva a svantaggio della remunerazione del capitale (Jobert, Théret, 1994). Anche i diritti acquisiti in materia di sicurezza e garanzie comportavano un costo notevole, dovuto a una crescente socializzazione dei rischi e all'estensione della responsabilità dell'impresa riguardo alle conseguenze dell'insicurezza del lavoro.

Ma il problema principale per il padronato era che la “grande politica contrattuale”, nonostante i suoi costi, non aveva prodotto i risultati sperati. Non aveva portato alla pace sociale e, soprattutto, non aveva interrotto il processo di disarticolazione della produzione. Da una parte, le grandi organizzazioni sindacali, pur siglando importanti accordi nazionali, erano restie a contribuire alla messa in campo di nuove formule contrattuali funzionali al modello di relazioni sociali a cui aspirava la prospettiva politica della “nuova società” e continuavano a porsi come obiettivo la realizzazione del socialismo, per quanto il termine avesse naturalmente un significato diverso alla Cgt e alla Cfdt. Dall'altra, sul terreno, gli scioperi spontanei che i sindacati

non riescono più a controllare si moltiplicano al punto che, come scrive a caldo Jean-Marie Clerc, stando alle relazioni quotidiane formulate dagli ispettori del lavoro “è possibile parlare di un nuovo tipo di conflitti, inaspettati, sconcertanti per tutto il loro corso e, di conseguenza, imprevedibili”. Lo stesso autore sottolinea anche l’inasprimento delle risposte del padronato, le cui “reazioni si fanno sempre più dure”, che comportano un frequente ricorso alla chiusura degli stabilimenti (Clerc, 1973). Era necessario altro per riuscire a riottenere un controllo delle aziende che appariva doppiamente necessario, da una parte perché il lavoro era permanentemente disorganizzato, dall’altra perché i costi di questa disorganizzazione erano molto elevati, certamente maggiori di quelli imputabili ai nuovi diritti acquisiti.

Nell’articolo di Olivier Pastré (1983, pp. 66-69) si trova un tentativo per calcolare, a partire da diversi indicatori, i costi dovuti all’assenteismo, ai ritardi, al turn-over, al rallentamento della produzione, ai difetti di fabbricazione, alla produttività inferiore alla norma, agli scioperi, alle discussioni o ai blocchi temporanei sul posto di lavoro. A partire da fonti di diverso tipo (Commissariat au Plan, Rapporto Heilbroner dell’Inspection générale des Finances, dai dati forniti dalla Uimm, Union des industries et métiers de la métallurgie, e da uno studio di A. Hopwood del 1979), questo autore giunge alla conclusione che se si contabilizzano simili perdite si deve duplicare o triplicare il costo salariale o ancora, secondo altre stime, che esse rappresentano fra l’8,5% e il 10,6% del giro d’affari delle imprese, ossia circa 60 miliardi di franchi che corrispondono a quasi il 4% del Pii. Ai costi imputabili alla disorganizzazione del lavoro si deve poi aggiungere l’aumento della spesa per il controllo, difficilmente misurabile in termini economici, ma sicuramente elevato.

L'interesse del padronato per le condizioni di lavoro deriva anche da un'analisi semplice e realistica: le mansioni ripetitive, prive di responsabilità o autonomia, il cronometraggio dei tempi e l'organizzazione scientifica del lavoro non risultano adeguati a una manodopera giovane e fortemente scolarizzata. Oltre alla rivolta dei giovani, già menzionata, il padronato teme, in questi anni, caratterizzati dal pieno impiego, di restare a corto di manodopera, dal momento che i giovani francesi rifiutano i lavori più duri e ingrati, e di dovere dunque ricorrere a un maggiore apporto di manodopera fornita da immigrati. In realtà, il padronato, come la classe politica, sostiene l'ipotesi di una diminuzione o di un blocco dell'immigrazione.<sup>31</sup> Il problema è chiaramente esposto all'interno di un rapporto del Cnspf del novembre 1971 riguardante "la questione degli operai specializzati". L'autore parte dall'idea secondo la quale "non è assurdo prevedere che nel giro di qualche anno ci saranno lavori che nessuno sarà più disposto a fare". Esisterebbe, ovviamente, la possibilità di ricorrere alle donne, che hanno una "capacità di adattamento a compiti ripetitivi e semplici" superiore a quella degli uomini (p. 3). Ma in questo caso, si deve fare i conti con "il pregiudizio che considera l'impiego del personale femminile, soprattutto a causa dell'assenteismo, troppo costoso". "Si è forse considerato il fatto", afferma con enfasi retorica l'autore del rapporto, "che un calcolo economico più approfondito mostrerebbe certamente che l'impiego di manodopera straniera spesso rozza è infinitamente più costoso se si mettono nel conto le difficoltà di adattamento, il calo della qualità del lavoro e un rendimento irregolare?" (p. 11).

Se non è minimamente possibile sperare che i sindacati riescano a incanalare il malcontento poiché rifiutano la "collaborazione tra classi" e spingono a firmare accordi costosi, la soluzione è aggirarli ed eliminare la loro

intermediazione. La nuova politica sociale - dichiara François Ceyrac nel 1978, in occasione di un'intervista con alcuni giornalisti economici - non deve "portare ad accumulare privilegi sociali [...] ma riformare le strutture per dare più flessibilità e libertà all'azienda" (citato da Weber, 1987, p. 323).

Il Cnpg definisce questa nuova politica "gestione concorrenziale del processo sociale". Il termine "concorrenziale" non si riferisce a un aumento della concorrenza tra aziende né alla volontà di mettere i lavoratori salariati in competizione fra loro, ma alla concorrenza che le direzioni delle aziende devono sviluppare nei confronti dei sindacati per assumere l'iniziativa sul fronte sociale. Le imprese devono "gestire il sociale" e farsi carico delle "aspirazioni" e delle "rivendicazioni" dei lavoratori. A livello delle imprese, la gerarchia e, soprattutto, gli addetti al controllo devono cercare di comprendere e, nella misura del possibile, soddisfare, se non addirittura prevenire, le rivendicazioni individuali dei lavoratori in modo da lasciare ai sindacati solo le rivendicazioni collettive (Weber, 1987, pp. 232-237). Il cambiamento di politica sociale consisteva nel "togliere il controllo della forza lavoro ai sindacati per trasferirlo al management" (Howell, 1992, p. 116). L'impegno per costruire un sistema di relazioni industriali forte, analogo a quello dei partner commerciali della Francia, non era dunque durato a lungo, con il padronato francese che era velocemente tornato alle vecchie abitudini di indipendenza e di esercizio dell'autorità senza condivisione. I più modernisti pensavano addirittura che un simile ripiego su di sé avrebbe portato maggiore creatività, poiché ciascuno era libero di sperimentare all'interno della propria impresa, mentre la paura di vedersi imporre delle misure nelle negoziazioni collettive avrebbe spinto i rappresentanti a essere poco innovativi negli accordi nazionali. Alla fine



degli anni settanta, lo stesso comitato direttivo del Cnpf che aveva promosso i negoziati nazionali ammetteva di essersi sbagliato: “Abbiamo capito adesso che era necessario rinunciare alle vecchie utopie e ammettere che è impossibile accordarsi con i sindacati su una definizione condivisa delle finalità dell’impresa” (Yvon Chotard, citato da Bunel, Saglio, 1980).

Questa nuova politica è in linea anche con l’evoluzione della riflessione all’interno degli organismi internazionali di coordinamento economico e politico. Così, per esempio, la Commissione trilaterale, che esprime le posizioni degli organismi finanziari e delle multinazionali interessate a promuovere l’internazionalizzazione del capitale (Sklar, 1980, p. 73), si mostrava, nel suo rapporto del 1975, favorevole alla collaborazione con alcuni “leader sindacali responsabili” dotati di una “reale autorità sui loro membri” (p. 7). All’interno di un rapporto successivo, pubblicato nel 1978, gli autori propendono per lo sviluppo di forme di partecipazione diretta sul luogo di lavoro: “La considerazione, da una parte, dell’inefficacia del management autoritario e, dall’altra, dei limiti dei sistemi rappresentativi ha portato a elaborare ciò che il professor Trist chiama democrazia nel lavoro (*work-linked democracy*). Il cuore di questo approccio consiste nel sostituire il management autoritario con ‘gruppi di lavoro semiautonomi’ responsabili dell’organizzazione del lavoro affidato al gruppo. I manager, a tutti i livelli, si presentano essenzialmente come esempi, consulenti tecnici e, meglio ancora, leader democratici, piuttosto che come dittatori. I principi della democrazia nel lavoro possono essere facilmente realizzati nelle organizzazioni e, di fatto, il metodo è spesso applicato al livello più elevato della gerarchia manageriale. Per esempio in Giappone, quando si adotta il metodo *ringi seido*<sup>\*\*\*\*\*</sup> per prendere le decisioni” (Roberts, Okamoto, Lodge, 1981, p. 231).

Un simile cambiamento di strategia non sarebbe stato possibile senza un *contestuale cambiamento delle stesse forze critiche*, dovuto peraltro a ragioni del tutto indipendenti. In particolare, l'indebolimento della Cgt nella seconda metà degli anni settanta, con la chiusura di numerosi siti industriali in cui era particolarmente radicata - non compensata dallo sviluppo della capacità di guadagnare adesioni nell'ambito delle nuove professioni del terziario -, ha avuto l'effetto di diminuire l'intensità della pressione della critica sui temi di rivendicazione cosiddetti "quantitativi", ai quali la Cgt era più legata rispetto alla Cfdt, e di liberare uno spazio di discussione sulle "rivendicazioni qualitative", nel momento stesso in cui il padronato cominciava a pensare che era nel suo interesse spostare la questione sociale sul problema delle condizioni di lavoro. Questo cambiamento di orientamento era favorito dal declino concomitante del Partito comunista francese (Pcf), una crisi di cui la lenta diminuzione del suo elettorato a vantaggio del Partito socialista (Ps) non rende le reali dimensioni.<sup>32</sup> Sottoposto alla critica leninista proveniente dalla sinistra più radicale, che lo accusava di revisionismo, e all'intensificazione della denuncia, da parte di altre istanze di sinistra, del suo passato stalinista e della sua inossidabile compromissione con il Pcus<sup>33</sup> - dalla liquidazione della primavera di Praga all'invasione dell'Afghanistan - il Pcf era lacerato da conflitti interni tra "ortodossi" e "riformatori" (quelli che si chiamavano all'epoca "eurocomunisti") e oscillava tra posizioni incompatibili. Prima rinunciava alla "dittatura del proletariato" a vantaggio dell'"unione del popolo francese", poi cercava di mantenere la propria identità rivoluzionaria moltiplicando gli attacchi contro il Partito socialista, al quale si era legato, nel 1972, con la firma del Programma comune, secondo una linea politica che faceva dell'"unione" "una battaglia che doveva andare a vantaggio del Pcf nella sua azione di conquista del potere"



(Courtois, Lazar, 1995, p. 353). Gli anni del Programma comune (1972-1977) non o stati negativi per il Pcf, che trae beneficio dall'ondata della contestatone di sinistra ma si presenta come più serio e ragionevole rispetto ai “gruppuscoli irresponsabili” (rimediando in tal modo agli errori e alle ambirà della strategia seguita dal partito nel Maggio '68).<sup>34</sup> In quella fase, il Pcf conquista nuovi iscritti e mantiene una gran parte del proprio elettorato, l'incoerenza delle sue prese di posizione politiche suscita disorientamento in molti militanti che, meno inquadrati rispetto al passato e a loro volta sensibili alla critica delle istituzioni totalitarie, iniziano a prendere le distanze dai valori comunisti ufficiali e da un partito rimasto stalinista.

La rottura dell'unione della sinistra su iniziativa del Pcf, nel 1977, imputata dal Partito socialista all'irrigidimento del Pcf (dettato da Mosca, che vedeva di buon occhio la presidenza di Giscard d'Estaing e non auspicava una vittoria della sinistra) e dal Pcf alla deriva di destra di un Ps desideroso di rompere l'alleanza senza assumersene la responsabilità, porterà alla sconfitta della sinistra alle elezioni legislative del 1978, che sarà totalmente attribuita all'atteggiamento intransigente del Pcf, accelerandone il declino. A partire dal 1980, la decomposizione interna del partito era un fatto evidente.<sup>35</sup> I sindacati legati all'unione della sinistra risultano profondamente sconvolti dalla fine dell'alleanza. L'unità d'azione tra Cgt e Cfdt è rotta nel 1979, tanto più che la Cgt si schiera a sostegno dell'intervento sovietico in Afghanistan. La Cfdt adotta allora una strategia di rinnovamento di linea, abbandonando l'impegno politico per dedicarsi esclusivamente alle rivendicazioni sindacali. Le tensioni tra le formazioni di sinistra e la sempre maggiore influenza delle idee legate all'autogestione, in opposizione a un partito comunista che si sta autoaffondando, segnalano una trasformazione della

sensibilità critica riguardo alle questioni del lavoro. Nello stesso tempo emergeva una nebulosa contestataria di nuovo tipo, incentrata sul rifiuto del totalitarismo, che essendo particolarmente sensibile alla critica artistica del capitalismo ed esprimendo esigenze di liberazione (soprattutto sessuale) e di una vita realmente “autentica” (movimenti femministi, omosessuali, antinucleari ed ecologisti), tende ad allearsi con le nuove forze dominanti della sinistra. Il cambiamento verso cui si orientano le aziende, che porterà alla formazione di nuove forme di espressione e rappresentanza “dirette” dei lavoratori (controllo di qualità, focus group ecc.), ha così beneficiato della critica delle gerarchie sviluppata in particolare dalla Cfdt e dagli studi di sociologi influenzati dalle idee di autogestione<sup>36</sup> dalle esperienze militanti di autorappresentanza e autorganizzazione rivolte sia contro il padronato sia contro i sindacati ufficiali.

È sul terreno delle condizioni di lavoro che la nuova politica riuscirà ad affermarsi. L'attenzione posta sul miglioramento delle condizioni di lavoro, sull'“arricchimento delle mansioni” e sugli orari flessibili avrà come effetto, da un lato, di suscitare l'adesione di una parte dei lavoratori salariati grazie alla possibilità di conseguire vantaggi personalizzati che le azioni collettive non erano in grado di offrire, ma anche, dall'altro, attraverso l'individualizzazione delle condizioni di lavoro e delle retribuzioni, di restituire al padronato l'iniziativa.<sup>37</sup>

La vera novità, tuttavia, risiede nel riconoscimento dell'esigenza di autonomia, che assurge al rango di valore assolutamente centrale del nuovo ordine industriale, e non per chi la reclama - gli ingegneri e i quadri con titoli di studio delle grandi aziende -, ma per coloro che non la reclamano, almeno non esplicitamente, ovvero gli operai che avevano animato buona parte delle lotte sociali degli

ultimi dieci anni. Alle misure volte a fornire maggiori garanzie ai lavoratori salariati vengono sostituiti provvedimenti che cercano di rendere più leggero il controllo gerarchico e a prendere in considerazione le “potenzialità” individuali. *Attraverso un ribaltamento delle politiche, l'autonomia è stata in qualche modo scambiata con la sicurezza.* La lotta contro i sindacati e la concessione di una maggiore autonomia e di vantaggi individuali sono realizzate con gli stessi mezzi, cambiando l'organizzazione del lavoro e modificando i processi produttivi. Ciò incide sulla struttura stessa delle aziende e conduce allo smantellamento delle unità organizzative (aziende, stabilimenti, servizi, dipartimenti) e delle categorie (gruppi professionali, addetti a mansioni omogenee, classi sociali), ossia dell'insieme dei collettivi su cui facevano leva le istanze critiche e, soprattutto, i sindacati. Come nel caso dell'interpretazione delle richieste studentesche formulata da Edgar Faure, l'autonomia è assunta sia nel senso di autonomia delle persone (meno direttamente controllate dal punto di vista gerarchico nel loro lavoro) sia di autonomia delle organizzazioni (servizi trattati come unità indipendenti e come centri di profitto autonomo o sviluppo del subappalto).<sup>38</sup> Da questo momento, il mondo del lavoro è fatto di istanze individuali connesse in rete.

*Il ritorno al controllo dell'azienda*, obiettivo perseguito incessantemente in questi anni dal padronato, è stato ottenuto non aumentando il potere della gerarchia, la lunghezza della scala gerarchica e il numero di strumenti contabili o burocratici ma attraverso una frattura con i precedenti sistemi di controllo e con una endogenizzazione di richieste di autonomia e di responsabilità della forza lavoro fino a quel momento considerate sovversive. È possibile schematizzare questo cambiamento affermando che *il controllo è stato sostituito con l'autocontrollo*. In questo modo sono stati esternalizzati gli elevati costi del controllo

spostando il peso dell'organizzazione sui lavoratori. La capacità di manifestare qualità di autonomia e responsabilità costituisce una delle nuove prove che hanno permesso al padronato di liberarsi, nello stesso tempo, di operai indisciplinati e di capetti inclini ad approfittare della loro posizione per assumersi poteri indebiti che il nuovo sistema di controllo, fondato essenzialmente sull'autocontrollo, rendeva ormai inutili.

La serie dei cambiamenti nell'organizzazione e nella classificazione delle mansioni si proponeva anche di rendere il lavoro più attraente affinché una manodopera giovane, francese e istruita potesse adattarvisi.

Un inventario dei cambiamenti avvenuti può essere rinvenuto in una serie di scritti che testimoniano l'intenso lavoro di riflessione condotto dagli "esperti del padronato" e la varietà di sperimentazioni messe in campo nelle imprese.

*Les 4<sup>es</sup> assises nationales des entreprises* dell'ottobre 1977, che presenta, sotto forma di schede, diverse centinaia di "innovazioni" realizzate nel corso del decennio in alcune aziende di medie e grandi dimensioni, segna, per così dire, la prima espressione pubblica di grande impatto dello spirito del Sessantotto nel mondo del padronato. François Ceyrac, nella sua prefazione, tratteggia un'interpretazione liberale (avviata dal 1970 da Michel Crozier)<sup>39</sup> delle critiche di sinistra rivolte sia alla rigidità della pianificazione industriale sia alle forme gerarchiche del mondo domestico: la "realtà delle aziende" è "diversa, mutevole, differenziata, [...] ostile per natura a formule di organizzazione rigide e astratte, a schemi prestabiliti" e l'impresa è il luogo privilegiato in cui si esprimono "innovazione sociale, immaginazione creativa, libera iniziativa". I due grossi volumi sono divisi in sei capitoli (comunicazione all'interno dell'azienda, formazione, miglioramento delle condizioni di lavoro, ristrutturazione del tempo di lavoro, ruolo della dirigenza, valutazione della gestione).

Così, per esempio, nel capitolo sui *miglioramenti delle condizioni di lavoro*, viene riportata un'esperienza realizzata, a partire dal 1974, all'interno di una impresa metalmeccanica della zona di Rouen: è

stato eliminato il lavoro alla catena tramite rimpianto di terminali elettronici, in modo da “permettere a ciascuno una maggiore autonomia” (p. 327). Alla Peugeot, a partire dal 1973, sono stati disposti “moduli di montaggio” e nel contempo sono state “modificate alcune strutture gerarchiche per diminuire il numero dei livelli di comando e aumentare l’autonomia delle unità produttive” (p. 329). Un’azienda che produce ventilatori industriali indica come sia riuscita a “restituire all’unità produttiva che versava in cattive condizioni sotto il profilo tecnico, e si presentava socialmente instabile, il piacere del progresso tecnologico all’interno di un clima sociale migliore” costituendo “gruppi di lavoro” animati da un consulente esterno.

Il capitolo sulla *pianificazione del tempo di lavoro* è particolarmente ricco, e ciò dimostra quanto fosse realmente strategica la questione degli orari, sia per conquistare i lavoratori, nonostante le reticenze del sindacato, sia per promuovere una maggiore flessibilità. In questo capitolo sono presenti numerosi esempi di orario variabile, lavoro part-time, “settimana corta”, scaglionamento delle vacanze, “accordi di fine carriera” ecc. Un’azienda di elettronica con 650 dipendenti presenta un’esperienza di “orario libero ed équipe autonome”; un impianto farmaceutico illustra una sperimentazione sugli orari flessibili realizzata dal 1973; la direzione del personale di un grande magazzino spiega come è stato sviluppato il lavoro part-time; una compagnia di assicurazioni fornisce ragguagli circa l’organizzazione dei sistemi di “prepensionamento e ferie di fine carriera” (Cnpg, 1977).

Il *Rapport du Cnpg sur les ouvriers spécialisés* del 1971 già proponeva modifiche importanti rispetto all’organizzazione del lavoro ma, dal momento che solo a partire dal 1977 si sarebbe potuto fare riferimento a esempi di sperimentazioni riuscite, invitava a seguire un “approccio empirico [...] e sperimentale ovvero valutando i risultati ottenuti, mettendo in discussione i tentativi fatti e se necessario, tornando ad applicare soluzioni adottate in passato” (p. 25).

Il rapporto pone l’accento anzitutto sulla necessità di *orari più flessibili*. “La durata del lavoro dovrà mantenere sempre una certa flessibilità e questo è praticamente l’unico modo per calibrare la produzione sul mercato”. Bisogna andare verso “orari di lavoro flessibili, ossia che contemplino alcune differenze per una parte del personale [...]. Questi sistemi di orario flessibile, oltre a facilitare il reclutamento, hanno il vantaggio di fornire a coloro che ne beneficiano un senso di libertà e di autonomia che corrisponde a un

desiderio sempre più diffuso”. L'autore prevede inoltre la diffusione del lavoro part-time soprattutto per le madri di famiglia (p. 14).

I responsabili delle aziende sono poi invitati a impegnarsi per migliorare le *condizioni di sicurezza*: “La crescente attenzione riservata negli ultimi anni ai problemi della sicurezza (a proposito della circolazione sulle strade) e dell'inquinamento renderà sempre più sensibili i lavoratori dell'industria alle modalità con cui queste problematiche saranno risolte sul luogo di lavoro. I vertici aziendali saranno dunque oggetto di pressioni sempre più forti per il miglioramento delle condizioni di lavoro, della sicurezza e dell'igiene. Inoltre - aggiunge l'autore del rapporto - le soluzioni a simili questioni implicano un miglioramento della produzione tale per cui è lecito chiedersi perché non siano state adottate prima” (p. 16).

L'aspetto innovativo essenziale riguarda infine *la ristrutturazione delle mansioni*. Bisogna “creare una situazione nella quale il lavoratore sia intrinsecamente motivato dal lavoro che compie”, dando “all'operaio un insieme di compiti che contemplino aspetti di responsabilità e partecipazione. Si raggiungerà questo stadio quando ai compiti specifici di esecuzione verranno aggiunte le funzioni di regolazione, controllo, gestione del materiale”.

Questa ristrutturazione richiede necessariamente “*una nuova concezione del ruolo della dirigenza dell'impresa*”; il controllo non ha tanto un ruolo di comando, ma di consulenza per gruppi autonomi chiamati a partecipare alla fabbricazione di una parte del prodotto finito”. I principali ostacoli alla diffusione di una simile innovazione verranno - prevede l'autore - dalla dirigenza dell'impresa, di cui è necessario modificare il comportamento attraverso il “metodo del lavoro in gruppo” (p. 20). In effetti, “l'evoluzione dei metodi di comando è una condizione indispensabile per modificare l'immagine dell'industria” (p. 22). I quadri potranno “porre un problema e chiedere al personale di trovare le soluzioni”. L'ultima fase, che è ancora ampiamente teorica, consiste nello spingere gli stessi lavoratori a identificare i problemi, a discuterne le possibili soluzioni e, infine, a giungere a decisioni comuni” (p. 24). La cosa migliore, per conseguire simili risultati “consiste forse nel creare un clima completamente nuovo, fondato su norme nuove”. Il miglior modo per riuscirci è infatti “costruire una nuova fabbrica, con un nuovo personale e un nuovo gruppo di quadri disposti a mettere in pratica, in un ambiente vergine, nuovi sistemi di gestione. Una volta costruita la nuova fabbrica, tutti gli sforzi si concentreranno sulla creazione di gruppi di lavoratori più efficienti” (p. 21).



Proposte simili si trovano nel già citato rapporto degli “esperti del padronato” dell’Ocse (1972), con un’insistenza ancora maggiore sulla crisi dell’autorità e sulla necessità di sviluppare, per affrontarla, responsabilità, autonomia e creatività. “Il criterio adottato per misurare il successo individuale - si legge nel rapporto - si fonda sempre meno sulla competenza tecnica e sempre più *sulla capacità di acquisire sempre nuove qualifiche professionali* e di adempiere nuove mansioni: di conseguenza la maturità sociale si esprimerà attraverso l’immaginazione creativa e non più nel padroneggiare un mestiere secolare” (p. 23). “La maggior parte delle idee che hanno ispirato queste discussioni - aggiunge l’autore - presuppone che *ai lavoratori sia lasciato un ruolo più attivo* a tutti i livelli, che sia quello dell’unità produttiva o dei quadri subalterni, nell’ideazione, nell’organizzazione e nel controllo del lavoro” (p. 25). Segue l’esempio di un’azienda giapponese che ha dovuto lottare non contro “l’anarchia”, ma “contro il suo contrario, l’iperorganizzazione e la rigidità delle strutture”. Per “ottenere che ciascuno si interessi attivamente alle proprie mansioni”, l’impresa ha organizzato “piccoli gruppi di lavoro dotati di elevata autonomia e organizzati in modo tale da permettere ai singoli membri di perfezionare le loro qualifiche individuali e sociali nel loro lavoro quotidiano” (p. 32).

È dunque in occasione delle riflessioni sulle condizioni di lavoro che, fin dal 1971, sono stati pensati e poi sperimentati la maggior parte dei dispositivi la cui diffusione, generalizzata nel corso della seconda metà degli anni ottanta, si accompagnerà, come vedremo nei prossimi capitoli, a un aumento della flessibilità e del ruolo dei sindacati.

Questa strategia (anche se, in proposito, il termine è improprio)<sup>40</sup> è stata condotta senza una visione d’insieme e senza mettere in discussione direttamente e nella loro totalità le principali “conquiste sociali” del periodo precedente, cosa che avrebbe potuto produrre reazioni violente. La deregolamentazione degli anni ottanta e lo smantellamento delle garanzie dei lavoratori, che in numero sempre maggiore sono minacciati dalla precarietà, non derivano da una “deregulation” feroce (Gaudu, 1996),

come sarebbe accaduto se la maggior parte delle misure adottate all'inizio degli anni settanta fosse stata semplicemente abrogata. La ripresa di controllo sulle aziende da parte del padronato, infatti, è stata ottenuta attraverso una molteplicità di misure parziali o locali, di "innovazioni", secondo il linguaggio dei consulenti, coordinate tra loro attraverso tentativi ed errori e, in generale, mettendo in atto una serie di spostamenti di ordine morfologico (delocalizzazioni e subappalto, per esempio), organizzativo (just in time, mansioni polivalenti o ancora accorciamento delle linee gerarchiche) o giuridico (ricorso, per esempio, a schemi contrattuali più flessibili in materia salariale, aumento del ruolo riservato al diritto commerciale rispetto al diritto del lavoro). Tra questi spostamenti figura anche il passaggio dalla "giustizia sociale" alla "giustizia". Questi molteplici mutamenti hanno profondamente modificato la natura delle poste in gioco, del terreno sul quale si svolgono le prove, delle caratteristiche delle persone che vi si misurano, delle forme di selezione che ne risultano, ossia della società intera, senza alcun colpo di stato, rivoluzione o sommossa, senza la promulgazione di misure legislative di grande impatto e pressoché in assenza di discussioni, o almeno, retrospettivamente, di un dibattito commisurato alle radicali trasformazioni che stavano avvenendo.<sup>41</sup>

Le molteplici trasformazioni avviate nel corso degli anni settanta durante il decennio successivo saranno coordinate, accostate ed etichettate ricorrendo a un unico termine: *flessibilità*. La flessibilità, che rappresenta anzitutto la possibilità per le aziende di adattare in tempo reale l'apparato produttivo e, soprattutto, i livelli occupazionali, alle evoluzioni della domanda, sarà associata anche a un processo volto ad attribuire una maggiore autonomia al lavoro, sinonimo di adattamento rapido dal basso alle circostanze locali senza attendere gli ordini di una



burocrazia inefficiente. Il termine è stato adottato sia dal management e dal padronato sia da alcuni socioeconomisti del lavoro provenienti dalla sinistra (come B. Coriat) che, abbandonando l'atteggiamento critico tenuto fino ad allora, sembrano dare per scontata la necessità di una "flessibilità definita come dinamica" in quanto "nuova forma di totalizzazione" (Chateauraynaud, 1991, pp. 149-152). La flessibilità si colloca allora - e questo per una decina d'anni, ossia fino all'emergere di un nuovo movimento critico di grande impatto, alla fine del 1995 - all'interno di una narrazione che diventa più rigida con il tempo e fornisce alle evoluzioni degli ultimi venti anni un carattere nel contempo impersonale e fatalista, conforme a una concezione organicista o darwiniana della storia. Questo processo senza soggetto, non voluto da nessuno, sarebbe il risultato di un adattamento collettivo di fronte a una situazione le cui cause, esterne, si sarebbero imposte ad alcuni attori o, meglio ancora, a "strutture" costrette a trasformarsi o a scomparire definitivamente. Lo shock petrolifero, la globalizzazione, l'apertura dei mercati, lo sviluppo dei nuovi paesi industriali, le nuove tecnologie, il cambiamento delle pratiche di consumo, la diversificazione della domanda e l'accelerazione del ciclo di vita dei prodotti avrebbero provocato un aumento esponenziale di incertezze di ogni tipo, condannando al declino i sistemi industriali pesanti e rigidi ereditati dall'epoca del taylorismo, con le sue concentrazioni di operai, le ciminiere delle fabbriche fumanti e inquinanti, i sindacati e lo stato sociale. Dalle analisi sull'evoluzione della società, poi, scompare ciò che sembrava evidente a molti analisti nella seconda metà degli anni settanta, ovvero il modo con cui i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro e della condizione salariale avevano permesso di rovesciare i rapporti di forze relativamente sfavorevoli al padronato che caratterizzavano l'inizio del periodo considerato e di

innalzare il livello di controllo del lavoro senza aumentare nelle stesse proporzioni i costi di sorveglianza.<sup>[42](#)</sup>

Paradossalmente, il consenso sulla flessibilità è stato favorito dall'arrivo al potere dei socialisti e dall'integrazione negli apparati dello Stato di nuovi esperti economici che, da una parte, hanno realizzato un compromesso tra la richiesta di flessibilità e i temi provenienti dalla sinistra o dall'estrema sinistra e, dall'altra, hanno conferito legittimità alle rivendicazioni padronali fornendo loro l'apporto dei settori di punta della scienza economica. Concludiamo l'elenco delle risposte del capitalismo alle critiche del '68 con una rapida panoramica degli anni ottanta, epoca in cui si è realizzata pienamente la "seconda risposta", in parte grazie al sostegno degli esponenti sessantottini della critica artistica che vedevano nell'evoluzione in corso un decisivo progresso rispetto al mondo oppressivo degli anni sessanta.

### *La generazione del '68 al potere: i socialisti e la flessibilità*

Con l'arrivo al potere dei socialisti (che erano stati eletti sulla base di un programma che accordava un ruolo importante allo sviluppo della legislazione volta a fornire garanzie al lavoro), si assiste a un rapido incremento della flessibilità e, correlativamente, della precarizzazione della manodopera. A ciò contribuiscono soprattutto l'abbandono dell'indicizzazione dei salari sui prezzi, in particolare del salario minimo, con la possibilità di un "recupero" a fine anno dipendente dalle negoziazioni azienda per azienda e dalla "situazione effettiva dell'impresa". Paradossalmente, lo smantellamento dei "collettifs",<sup>[\\*\\*\\*\\*\\*](#)</sup> sviluppatosi soprattutto durante il governo Fabius, dopo la svolta del 1983, si baserà sulle misure legislative applicate nel corso del primo governo socialista dal ministro del Lavoro, Jean

Auroux, con l'obiettivo di "riunificare la collettività del lavoro". Per prendere un altro esempio, le ordinanze del 1982, che cercavano di limitare i contratti di lavoro atipici definendo i casi in cui potevano essere autorizzati, hanno avuto come effetto di attribuire a tali forme una sorta di riconoscimento ufficiale. Più specificamente, le importanti leggi Auroux del 1982-1983 (che riscrivono un terzo del codice del lavoro), che intendevano rafforzare il ruolo dei sindacati assicurando loro un riconoscimento ufficiale sui luoghi di lavoro, hanno sortito il risultato imprevisto, certamente estraneo alla volontà dei promotori e, in un primo tempo, non avvertito dal padronato che manifestava nei confronti di esse una forte ostilità, di favorire la precarizzazione e l'individualizzazione delle condizioni di lavoro, spostando le negoziazioni a livello aziendale. Le leggi Auroux, accordando poteri consultivi al comitato d'impresa \*\*\*\*\* e rendendo obbligatorie negoziazioni annuali a livello aziendale, hanno avuto come effetto indesiderato quello di rompere il carattere fino ad allora centralizzato del sistema delle relazioni industriali. Tra il 1982 e il 1986, il numero degli accordi siglati a livello di settore diminuisce della metà, mentre il numero di quelli firmati a livello aziendale è più che raddoppiato (Howell, 1992). In realtà i sindacati, relativamente forti nelle istanze di negoziazione nazionale, erano spesso molto deboli a livello locale e perdevano sempre più potere quando si passava dal settore pubblico o nazionalizzato alle grandi imprese e, soprattutto, alle piccole e medie imprese. La destra, tornata al potere nel 1986, avrebbe proseguito l'opera dei socialisti in termini di deregolamentazione, soprattutto con il ministro del Lavoro Philippe Seguin, attraverso ulteriori concessioni al padronato in termini di organizzazione del tempo di lavoro e l'abolizione dell'autorizzazione amministrativa al licenziamento, misura la cui efficacia era peraltro più

simbolica che reale, dato il carattere molto limitato degli ostacoli che questa disposizione opponeva ai licenziamenti.<sup>43</sup> Sviluppiamo queste diverse questioni nei due capitoli successivi.

Il sostegno paradossalmente fornito dalla sinistra allora al governo a una dinamica che ha portato alla riduzione delle garanzie dei lavoratori e del potere dei sindacati, suoi tradizionali alleati, si spiega naturalmente in primo luogo con le circostanze economiche e sociali della Francia degli anni ottanta. Riconoscendo l'insufficienza degli ammortizzatori sociali in un contesto caratterizzato da una crescente disoccupazione non riassorbibile, pena un drastico aumento del debito pubblico, tramite assunzioni nel settore pubblico, le politiche si adeguano poco a poco all'idea che solo le imprese possono risolvere il problema creando posti di lavoro. Come è logico, non potendo forzare le imprese a farlo, il governo asseconda le richieste del padronato secondo cui una maggiore flessibilità avrebbe permesso loro di effettuare nuove assunzioni.<sup>44</sup> La situazione di disoccupazione, d'altra parte, intaccava il potere di negoziazione dei sindacati, sempre meno certi della mobilitazione della loro base. L'inversione del rapporto di forza padronato-sindacati era così inscritta nella situazione economica.

Ma questa analisi tralascia il ruolo delle *nuove élite emerse dalla critica artistica* e diffidenti rispetto alla vecchia critica sociale, in Francia troppo associata al comunismo. È un dato di fatto che la politica della flessibilità sia stata portata avanti non solo senza cognizione di causa, ma anche con l'attivo sostegno da parte di numerosi zelatori interni alla sinistra di governo.

Tra il 1981 e il 1983, numerosi militanti di sinistra o di estrema sinistra, sindacalisti autodidatti o, più spesso, esperti di statistica, sociologi ed economisti formati nelle

università e nelle Grandes écoles, sono arrivati a occupare posizioni ufficiali negli apparati dello Stato o negli enti pubblici: gabinetti ministeriali, centri studi dipendenti dal ministero del Lavoro, commissioni di esperti, Commissariat au Plan, uffici del sindaco, centri di ricerca legati da contratti infinitamente rinnovati con istanze regionali ecc. Questi nuovi esperti in socioeconomia del lavoro avevano contribuito in maniera significativa, nel 1978, alla ri definizione della politica della Cfdt, con il passaggio da una strategia offensiva (utilizzando al massimo le leggi esistenti e la giurisprudenza per estendere il campo delle rivendicazioni), caratteristica degli anni settanta, a una politica che faceva della negoziazione, dell'accordo contrattuale, del compromesso realista, l'obiettivo principale. Il cambiamento di atteggiamento da parte della Cfdt riguardava anche la definizione degli orari di lavoro, che poteva essere oggetto di contrattazioni locali in cambio di una riduzione del tempo di lavoro.<sup>[45](#)</sup>

Ormai nella stanza dei bottoni, vicini al potere politico, questi esperti di sinistra integrano nella propria cultura, in modo stranamente veloce, le richieste del padronato e, soprattutto, gli imperativi della flessibilità. Oltre al cambiamento di atteggiamento che accompagna frequentemente il passaggio da una posizione critica a ruoli di responsabilità - spesso descritto dagli attori nei termini di una prova di realtà - bisogna certamente tenere conto, per capire questa conversione, del modo con cui alcuni temi e atteggiamenti provenienti dalla sinistra contestataria siano stati interpretati così da divenire compatibili con le nuove esigenze del management. Ciò vale soprattutto per il tema di sinistra dell'autogestione che, centrale fin dagli anni cinquanta nelle frazioni dell'estrema sinistra più ostili al partito comunista e allo statalismo, soprattutto tra i trozkisti (con la Jugoslavia come modello), ma anche al carattere disumano del taylorismo, era stato

ampiamente adottato dalla nuova sinistra, dalla Cfdt e dal Psu.<sup>[1]</sup> In realtà le aspettative riposte nell'autogestione hanno potuto, almeno in parte, essere reinvestite all'inizio degli anni ottanta, nella flessibilità, nella decentralizzazione delle relazioni industriali, nelle nuove forme di management, con il Giappone che nell'immaginario occidentale si sostituiva alla Cina come modello estremo-orientale di umanesimo al quale riferirsi per attenuare la disumanità delle società industriali occidentali.<sup>46</sup>

Il trasferimento di competenze della sinistra verso il management, tuttavia, non si limita alle istituzioni e ai centri di ricerca che contribuiscono a definire le politiche sociali del governo ma riguarda anche le imprese. I *nuovi consulenti*, che, nella seconda metà degli anni ottanta, cooperano all'attivazione dei dispositivi locali di espressione, hanno spesso partecipato in modo molto attivo, durante gli anni della loro formazione, ai fermenti successivi al Maggio francese. Professionalizzandosi, talvolta a seguito di percorsi molto accidentati, hanno investito nella loro attività al servizio delle imprese una competenza specifica acquisita non tanto attraverso un apprendimento tecnico quanto tramite la vita che avevano condotto. È sulla loro persona, sulle loro esperienze nella dimensione più personale, se non addirittura, per coloro per i quali gli impegni spirituali avevano preso il sopravvento sull'impegno politico, più intima, a costituire la base del loro valore professionale (Virno, 1991).<sup>47</sup> Erano diventati esperti della critica foucaultiana del potere, nella denuncia dell'usurpazione sindacale, nel rifiuto dell'autoritarismo sotto tutte le sue forme, soprattutto quello dei capetti e, al tempo stesso, dell'esaltazione umanista delle possibilità straordinarie presenti all'interno di ogni persona - per poco che le si prenda in considerazione e le si lasci libere di esprimersi -,



della valorizzazione dei rapporti personali, dello scambio individuale e dell'adozione, incline al proselitismo, di un atteggiamento di apertura, ottimismo e fiducia rispetto ai casi, sempre positivi, dell'esistenza.

È necessario anche sottolineare l'importanza di un altro gruppo di esperti, con un profilo diverso da quello degli ex sessantottini, ma il cui accesso alle posizioni dominanti nell'amministrazione e nelle cerchie vicine al potere politico ha reso possibile la svolta socialista nel 1983-1984 e la realizzazione della politica di disinflazione competitiva. Come osservano Bruno Jobert e Bruno Théret (1994), la seconda parte degli anni settanta era stata segnata dall'ingresso di una nuova élite politico-amministrativa, proveniente dall'Ena (École nationale d'administration), dall'École Polytechnique e dall'Ensaie (École nationale de la statistique et de l'administration économique), pronta a sostituirsi alla vecchia "comunità di pianificatori" che intorno a Claude Gruson, aveva dominato il Piano e l'Insee, soprattutto la Direction de la prévision,<sup>[2]</sup> durante gli anni cinquanta e sessanta. Questo gruppo, composto da economisti di alto livello, fondava la legittimità della propria competenza sull'autorità che gli veniva riconosciuta nel campo internazionale dell'econometria e della microeconomia dominata da docenti universitari anglosassoni. A partire dalla metà degli anni ottanta - segnati dal declino del Commissariat au Plan trasformato in centro studi dagli obiettivi incerti - questo gruppo egemonizza la Direction de la prévision, modifica in profondità l'orientamento della formazione all'Ensaie e acquisisce una notevole influenza sulla Direzione del bilancio del ministero delle Finanze e, più in generale, concentra nelle proprie mani la maggior parte degli istituti statali di valutazione economica (con l'eccezione importante del Cerc). In assenza di centri di valutazione indipendenti dallo Stato (legati, per esempio, ai

sindacati, come avveniva in Germania), ciò significa di fatto il monopolio dell'informazione e delle analisi economiche. A testimonianza del cambiamento intervenuto si può citare, per esempio, la tendenziale marginalizzazione all'interno dell'Insee, in termini di potere e prestigio, dei dipartimenti incaricati di ricerche statistiche a vantaggio di quelli che si occupano di econometria e microeconomia teorica. L'abbandono della politica keynesiana da parte del primo ministro Mauroy (ancora influenzato dai pianificatori degli anni sessanta), che segue l'aumento dei tassi d'interesse americani, la fuga dei capitali e il brutale peggioramento della bilancia dei pagamenti del 1982, fornisce a questo gruppo l'occasione per promuovere una diversa rappresentazione dell'azione economica dello Stato. Mentre i pianificatori ponevano l'accento sulla funzione redistributiva dello Stato e sul suo ruolo di arbitro tra i gruppi sociali, le nuove élite dell'analisi economica sostenevano unanimemente la necessità di "alleggerire al massimo l'intervento pubblico" e di "operare una ridefinizione rigorosa della sua azione per renderla compatibile con il mercato" (Jobert, Théret, 1994, p. 45).

### *Conclusione: il ruolo della critica nel rinnovamento del capitalismo*

La storia degli anni successivi ai fatti del Maggio francese mette in luce gli effetti reali ma talvolta paradossali della critica sul capitalismo.

La prima risposta del padronato alla crisi di governabilità è stata per così dire tradizionale. Sono state fatte concessioni in termini di salari e di sicurezza, accettando di negoziare con i sindacati e cercando di utilizzare le relazioni industriali per pacificare - e ciò significava anche riconoscerla come reale - la lotta di classe.



In questo modo, il padronato si richiamava semplicemente alle regole del gioco stabilite a seguito dei grandi scioperi del 1936, che proponevano un'uscita dalla crisi attraverso la negoziazione con i sindacati sotto la pressione dello Stato. Focalizzandosi soprattutto sulla questione delle disuguaglianze economiche e della sicurezza di coloro che disponevano solo della propria forza lavoro per sopravvivere, questa prima reazione si presenta come una risposta alla critica sociale e come un tentativo per bloccarla assestandola. È tuttavia necessario constatare che le conquiste sociali di quegli anni sono state reali e che la critica si è dunque rivelata efficace.

È tuttavia altrettanto chiaro che l'aumento dei costi indotto dalle nuove conquiste sociali, combinato con una situazione economica più difficile, ha spinto il mondo imprenditoriale alla ricerca di soluzioni diverse, tanto più che il livello della critica con cui si confrontava non sembrava diminuire nonostante le concessioni fatte. Si è così iniziata a realizzare, a poco a poco, una serie di innovazioni nell'organizzazione del lavoro il cui obiettivo era quello sia di soddisfare un certo tipo di rivendicazioni sia di aggirare i sindacati ormai non più giudicati in grado di controllare movimenti di lotta da cui erano costantemente scavalcati. Le nuove pratiche organizzative, che si presentano come un'accumulazione di piccole evoluzioni e piccoli cambiamenti, hanno avuto l'effetto di svuotare, pur senza abrogarle, un gran numero di disposizioni del diritto del lavoro. Questa evoluzione è stata ampiamente favorita da un folto gruppo di soggetti provenienti dalle file della contestazione particolarmente sensibili ai temi della critica artistica, ossia alla denuncia dell'oppressione quotidiana e dell'atrofizzazione dei poteri creativi dei singoli prodotta dalla società industriale e borghese. La trasformazione delle modalità del lavoro si è quasi realizzata in gran parte per rispondere alle loro

aspirazioni, tanto che sono stati chiamati a parteciparvi, soprattutto dopo l'avvento della sinistra al potere durante gli anni ottanta. Anche in questo caso, non si può che rilevare come la critica sia stata efficace.

Nello stesso tempo, però, si deve registrare come, sul piano della sicurezza e dei salari, si assista a uno smantellamento delle conquiste sociali del periodo precedente, che avviene non attraverso un attacco diretto ma per il tramite dell'attivazione di dispositivi meno rigidi e perentori in termini di tutela rispetto al vecchio contratto a tempo pieno e durata indeterminata che rappresentava la norma di riferimento durante gli anni sessanta. L'autonomia è stata scambiata con la sicurezza, aprendo la strada a un nuovo spirito del capitalismo incentrato sulle virtù della mobilità e dell'adattabilità mentre il precedente si articolava in termini più di sicurezza che di libertà.

Gli spostamenti operati hanno permesso al capitalismo di sfuggire ai vincoli che erano stati strutturati progressivamente come risposta alla critica sociale. Ciò è avvenuto senza incontrare forti resistenze in quanto le trasformazioni avvenute sembravano assecondare le rivendicazioni provenienti da un'altra corrente critica.

La posizione centrale rivestita dal Pcf nella critica sociale francese spiega certamente l'incredibile basso livello di vigilanza che si è avuto sui suoi temi di pertinenza proprio mentre si sviluppavano i processi di ristrutturazione di cui stiamo trattando. L'insistenza della sinistra non comunista sui temi della critica artistica non sarebbe stata così esclusiva se il Pcf non avesse monopolizzato il tema della lotta di classe. Le forze interessate a costruire una sinistra diversa, pur fortemente diffidenti verso il Pcf per il suo legame ostinato al modello sovietico, esitavano nell'attaccarlo frontalmente a causa del suo radicamento all'interno della classe operaia e per il fatto di essere, o essere stati, solidali nella lotta contro il capitalismo.<sup>48</sup> La

volontà di elaborare un diverso modello di società e organizzazione rispetto a quelli proposti dai comunisti ha dunque portato la sinistra a utilizzare altri strumenti critici e a lasciare la critica sociale al Pcf e alla Cgt. La critica sociale accompagnerà così il comunismo francese nel suo crollo e nessuno, o quasi, cercherà a breve termine di rianimarla temendo di essere sospettato, a destra e, soprattutto, a sinistra, di propositi di voler rilanciare un partito di cui più o meno tutti volevano sbarazzarsi. L'abbandono del terreno sociale da parte di una fetta importante della critica e la sua occupazione esclusiva da parte di una formazione politica considerata arcaica e screditata hanno sicuramente facilitato il fatto che in esso venisse ripreso ciò che era stato concesso sul fronte della critica artistica.

Il fatto che, parallelamente, fossero stati ottenuti alcuni successi sul piano della critica artistica, con lo spostamento del fronte della contestazione su questioni di costume o problemi di natura ecologica, ha ugualmente contribuito a celare la crescente disaffezione nei confronti di istanze alle quali decenni di conflitti avevano conferito una sorta di autorità legittima, poiché il livello di contestazione restava generalmente elevato. Il fatto che la critica si fosse spostata su un nuovo terreno non sembrava costituire un pericolo per le conquiste ottenute sul vecchio fronte.

La trasformazione del capitalismo e l'emergere di un nuovo sistema di valori volto a giustificarlo possono dunque trovare una spiegazione alternativa rispetto al discorso incentrato unicamente sulle dinamiche inesorabili delle nuove condizioni della concorrenza. Un'analisi delle critiche con cui il capitalismo ha dovuto confrontarsi - più o meno virulente secondo le epoche, più o meno focalizzate su alcuni temi a scapito di altri, più o meno internamente legate alla loro storia - e delle soluzioni che sono state sperimentate per farle tacere senza uscire

formalmente dalle regole del gioco democratico risulta fondamentale per individuare altri fattori del cambiamento avvenuto.<sup>[49](#)</sup>

La nostra verifica del ruolo della critica nel miglioramento e nella trasformazione del capitalismo, non sempre nel senso di un accrescimento del benessere sociale, ci porta a sottolineare le insufficienze dell'attività critica così come l'incredibile plasticità del processo capitalista, in grado di calarsi, nel corso del tempo (ma anche nello spazio, per quanto questo non sia il nostro oggetto di studio), in società dalle aspirazioni molto diverse e di recuperare per i propri fini le idee di coloro che si presentavano in una fase precedente come i suoi nemici.<sup>[50](#)</sup>

Il secondo spirito del capitalismo, comparso alla fine della crisi degli anni trenta e sottoposto alla critica dei partiti di massa, comunisti e socialisti, si era costituito soprattutto come reazione alle critiche che denunciavano l'egoismo degli interessi privati e lo sfruttamento dei lavoratori. Esso testimoniava un entusiasmo modernista verso le organizzazioni integrate e pianificate e una prospettiva orientata alla giustizia sociale. Formatosi a contatto della critica sociale, il secondo spirito del capitalismo ha ispirato il compromesso tra i valori civici della collettività e le esigenze del mondo industriale che si colloca alla base della realizzazione dello stato sociale.

Il nuovo spirito, invece, prende progressivamente forma alla fine delle crisi degli anni sessanta e settanta e intraprende l'opera di rivalutazione e rilancio del capitalismo proprio opponendosi al capitalismo sociale pianificato e inquadrato dallo Stato - considerato obsoleto, superato e opprimente - e legandosi alla critica artistica (autonomia e creatività). Voltando le spalle alle rivendicazioni sociali che avevano dominato la prima metà degli anni settanta, il nuovo spirito si mostra ricettivo nei

confronti delle critiche che denunciavano all'epoca la meccanizzazione del mondo (la società postindustriale contro la società industriale), la distruzione degli stili di vita favorevoli al pieno dispiegamento delle potenzialità propriamente umane e, in particolare, della creatività, sottolineando l'insopportabilità di metodi oppressivi che, senza necessariamente derivare direttamente dal capitalismo storico, erano stati messi a profitto dai dispositivi capitalistici di organizzazione del lavoro.

Adattando questi temi alla promozione di una nuova modalità, liberata e perfino libertaria, di fare profitto - di cui si dice che permette addirittura la realizzazione di se stessi e delle aspirazioni più personali -, il nuovo spirito ha potuto pensarsi, nei primi momenti della sua formulazione, come un superamento del capitalismo ma, al tempo stesso, anche dell'anticapitalismo.

La presenza, al suo interno, dei temi dell'emancipazione e della libera associazione tra i creatori legati da una stessa passione e riuniti, su un piano paritetico, nella realizzazione di uno stesso progetto, lo distingue da un semplice ritorno al liberismo, dopo la parentesi delle forme pianificate emerse dopo la crisi degli anni trenta, che si tratti del fascismo o dello stato sociale (soluzioni di "pianificazione" che proponevano un inquadramento del capitalismo da parte dello Stato, se non addirittura la sua incorporazione nello Stato, con obiettivi di progresso e di giustizia sociale). In realtà, il nuovo spirito del capitalismo, almeno nei suoi primi anni di formazione, ha posto l'accento non tanto su ciò che costituisce il cuore del liberismo economico classico, ossia la necessità della concorrenza su un mercato autosufficiente tra individui separati le cui azioni sarebbero unicamente coordinate dai prezzi, quanto, al contrario, sull'esigenza di inventare altri modi di coordinazione e, a tale scopo, di sviluppare modi di legarsi agli altri incorporati nelle relazioni sociali

ordinarie e fino ad allora ignorati dal liberismo, fondati sulla prossimità, sull'affinità elettiva, sulla reciproca fiducia, se non su un passato comune di militanti o ribelli.

Anche la relazione con lo Stato è diversa da quella del liberismo. Il nuovo spirito del capitalismo condivide con il liberismo un antistatalismo spesso feroce, ma che nel suo caso affonda le radici nella critica dello Stato sviluppata dall'ultrasinistra negli anni sessanta e settanta che, partendo da una denuncia del compromesso tra capitalismo e Stato (il "capitalismo monopolistico di Stato"), aveva, coinvolgendo nella polemica anche lo Stato dei paesi del "socialismo reale", elaborato una critica radicale dello Stato come apparato di dominio e di oppressione, in quanto detentore del "monopolio della violenza legittima" (esercito, polizia, giustizia ecc.) così come della "violenza simbolica" esercitata attraverso gli "apparati ideologici di Stato", ossia, in primo luogo, la scuola ma anche tutte le istituzioni culturali allora in pieno sviluppo. Enunciata all'interno di una retorica libertaria, la critica dello Stato degli anni settanta poteva non essere consapevole della sua prossimità con il liberismo: era in qualche modo liberista senza saperlo. Una denuncia forte dello Stato non implica necessariamente una rinuncia ai vantaggi dello stato sociale, considerati come diritti acquisiti. La critica dello Stato (come quella, da un altro punto di vista, delle burocrazie sindacali) era una delle mediazioni attraverso le quali si esprimeva sia il rifiuto del secondo spirito del capitalismo sia l'auspicio, non formulato in termini espliciti, di una nuova formula in grado di conciliare i contrari, un capitalismo di estrema sinistra.

La nostra analisi intende a questo punto esplorare ulteriormente la ristrutturazione del capitalismo operata nel corso della seconda metà degli anni settanta e, soprattutto, durante gli anni ottanta, nel tentativo di capire che cosa, e come, è andato in pezzi in quella

congiuntura, allo scopo di fare risalire ancora una volta il masso di Sisifo e rinnovare la critica che, come abbiamo mostrato, non può mai realmente cantare vittoria. I prossimi due capitoli sono dunque dedicati agli effetti socialmente negativi delle trasformazioni del capitalismo avvenute nel corso degli ultimi vent'anni, con l'avvertenza che non intendiamo affatto sottovalutare i reali vantaggi che esse hanno fornito riguardo all'autonomia sul lavoro e alle possibilità concesse a molte persone di avvalersi di un maggior numero di capacità.

---

\* Il “Piano” è il dispositivo di pianificazione delle linee di sviluppo adottato in Francia dal 1947 (benché varato nel 1945 per la ricostruzione del dopoguerra). Esso stabilisce gli obiettivi economico-sociali del paese per un arco di tempo di alcuni anni e fonda le proprie politiche a partire dai dati forniti da altri due istituti, l'Insee e il Seef. [N.d.T.]

\*\* Il rapporto Sudreau, richiesto dal presidente francese Valéry Giscard d'Estaing, preconizzava la misura, mai applicata, di assegnare ai rappresentanti dei lavoratori un terzo dei posti nei consigli di amministrazione delle aziende. [N.d.T.]

\*\*\* Entreprise et Progrès è stata creata nel 1970 su iniziativa di una decina di imprenditori per proporre soluzioni aziendali e una cultura d'impresa alternative all'immobilismo del padronato conservatore. [N.d.T.]

\*\*\*\* Cerc, Centre d'étude des revenus et des coûts, è un centro studi legato al Primo ministro e incaricato di condurre studi e ricerche di carattere economico-sociale [N.d.T.]

\*\*\*\*\* Sistema di consultazione che fonda il processo decisionale sul consenso del gruppo. [N.d.T.]

\*\*\*\*\* I “collectifs” riuniscono in Francia posizioni accomunate dalle medesime condizioni di lavoro e garanzie sociali. [N.d.T.]

\*\*\*\*\* In Francia il comitato d'impresa (“comité d'entreprise”) è obbligatorio nelle aziende con oltre cinquanta dipendenti. È eletto

dai dipendenti e può esercitare una (limitata) influenza sulle decisioni concernenti l'evoluzione dell'impresa e, in modo particolare, l'organizzazione del lavoro. [N.d.T.]

[1] Il Parti socialiste unitaire, nato nel 1960 (soprattutto in opposizione alla guerra d'Algeria e al "sostegno" della Sfla alle politiche golliste) dall'unione del Parti socialiste autonome, della Union de la gauche socialiste e di un gruppo di dissidenti del partito comunista. Il partito si è sciolto nel 1989. [N.d.T.]

[2] Creata nel luglio 1965, si tratta di un istituto specializzato nella contabilità nazionale e nell'analisi e previsione economica. [N.d.T.]



#### 4.

## LA DECOSTRUZIONE DEL MONDO DEL LAVORO

Quali sono stati gli effetti degli spostamenti avvenuti durante il periodo analizzato? È possibile affermare che essi hanno permesso di orientare nuovamente la distribuzione fra salari e profitti del valore aggiunto a favore dei detentori di capitale<sup>1</sup> e di riportare l'ordine nella produzione. Il ritorno al controllo delle aziende è stato favorito dalla collaborazione dei lavoratori salariati considerati come individui isolati, capaci di prestazioni differenti e diseguali e che, attraverso una serie di vantaggi differenziali e la paura della disoccupazione, sono stati spinti a coinvolgersi liberamente e pienamente nelle mansioni che erano loro prescritte. La maggior parte degli spostamenti ha così contribuito a restituire l'iniziativa al capitale e al management. Il problema di fondo resta sempre lo stesso: si tratta di ottenere la collaborazione dei lavoratori alla realizzazione del profitto capitalistico. Tuttavia, mentre nel periodo precedente si cercava di giungere a questo risultato, soprattutto sotto la pressione del movimento operaio, attraverso l'integrazione collettiva e politica dei lavoratori nell'ordine sociale e una forma dello spirito del capitalismo che legava il progresso economico e tecnologico a un obiettivo di giustizia sociale, ora lo si persegue sviluppando un progetto di realizzazione di sé in cui il culto della performance individuale e la celebrazione

della mobilità si uniscono a una concezione reticolare del legame sociale. Questa evoluzione è andata di pari passo, per numerose persone e, in particolare, per i nuovi arrivati sul mercato del lavoro, con un forte degrado, rispetto alle generazioni precedenti, della loro situazione economica, della loro stabilità professionale e della loro posizione sociale.

A partire da questa realtà, dopo aver cercato di individuare la portata delle trasformazioni avvenute nelle aziende, in questo capitolo prenderemo in esame i percorsi attraverso i quali questi mutamenti hanno influito sul mondo del lavoro generando le problematiche oggi ormai note. Gli effetti che si possono considerare positivi, se si prende, per esempio, come termine di riferimento la critica al taylorismo e alla produzione di massa del periodo 1930-1970, sono già stati messi in evidenza dalla nostra analisi degli argomenti sviluppati per suscitare il coinvolgimento dei lavoratori all'interno del nuovo spirito del capitalismo (cfr. capitolo 1).

### *1. Sull'estensione delle trasformazioni realizzate*

Come abbiamo visto, uno degli assi portanti della nuova strategia delle imprese è stato costituito dal forte aumento di quella che, a partire dagli anni ottanta, è stata chiamata *flessibilità*, ossia del dispositivo che permette di far gravare sui lavoratori salariati in particolare, ma anche sui subappaltatori e sugli altri fornitori di servizi, il peso dell'incertezza tipico di un'economia di mercato. La flessibilità si distingue in *flessibilità interna*, fondata su una radicale trasformazione dell'organizzazione del lavoro e delle tecnologie (polivalenza, autocontrollo, sviluppo dell'autonomia ecc.) e *flessibilità esterna*, che presuppone la cosiddetta "organizzazione del lavoro in rete", nella quale

imprese “snelle” si approvvigionano delle risorse di cui mancano presso un gran numero di subappaltatori, così come una manodopera fluida in termini di impiego (lavoratori precari, interinali o indipendenti), di orari e di durata del lavoro (part-time, orari variabili) (Bué, 1989). In un secondo tempo, si analizzerà l'ampiezza dei cambiamenti sul duplice fronte dell'organizzazione interna del lavoro e della ricomposizione del paesaggio produttivo tra le imprese.

### *I cambiamenti dell'organizzazione interna del lavoro*

Come si è visto, l'interpretazione della crisi del capitalismo come crisi del taylorismo aveva suscitato, fin dall'inizio degli anni settanta, un certo numero di iniziative da parte del padronato volte a modificare l'organizzazione del lavoro. Questi cambiamenti sono proseguiti e si sono accelerati nel corso degli anni ottanta. Se verosimilmente le disposizioni e le pratiche non evolvono così velocemente come presuppongono i testi di management presenti nel nostro corpus, soprattutto per quanto riguarda la messa in discussione del principio gerarchico e la capacità di realizzare la partecipazione e l'espressione dei lavoratori salariati, le esperienze e le iniziative sono nondimeno abbondanti (Linhart, 1993). Ma, come è avvenuto per l'introduzione del taylorismo in Francia e per la diffusione del lavoro alla catena di montaggio - la cui datazione e il cui ritmo di diffusione sono oggetto di controversia tra gli storici del lavoro -, non è facile valutare l'ampiezza di cambiamenti che hanno colpito in modi diversi le imprese a seconda delle dimensioni e dei settori di attività.

Le piccole imprese, per esempio, si attestavano spesso a uno stadio pretayloristico, mentre le industrie di medie

dimensioni potevano cercare di recuperare il loro ritardo introducendo quegli stessi metodi di organizzazione razionale del lavoro di tipo tayloristico che, nello stesso periodo, venivano messi in discussione o modificati all'interno delle grandi imprese (de Coninck, 1991, p. 28).

Secondo Danièle Linhart (1993), è soprattutto nell'industria pesante (cementi, petrolchimica, siderurgia ecc.) che si sono verificate le fratture più marcate con il taylorismo: "Vi si trovano esempi di organizzazione qualificante in cui si attivano gruppi polivalenti sulla base di un ampliamento del campo e del livello di competenze inglobando mansioni prettamente tecniche" (p. 69). Altri settori, come l'abbigliamento o l'edilizia, sono invece caratterizzati da un rafforzamento del taylorismo. Ma la tendenza dominante va soprattutto nella direzione della riproduzione delle organizzazioni tayloristiche precedenti: "Non si valorizza realmente il ruolo dell'unità produttiva, continua a permanere la netta distinzione tra ideazione e organizzazione del lavoro da una parte ed esecuzione dall'altra; il campo di intervento professionale degli addetti non si estende in modo significativo" (p. 70). In questi esempi sono tuttavia presenti un certo numero di evoluzioni, come "l'assegnazione agli addetti alla produzione di mansioni di primo livello riguardanti la manutenzione e il controllo della qualità" (p. 70) o la "proliferazione delle forme partecipative come i circoli di qualità o i gruppi per la comunicazione e l'innovazione" (p. 71).

I dati disponibili presentano di fatto un panorama controverso. In linea con le analisi che pongono l'accento sulla continuazione e il mantenimento del taylorismo, possiamo sottolineare che il lavoro alla catena di montaggio non è diminuito e si estende oltre i 40-45 anni, fascia d'età in cui in precedenza era poco diffuso. Alcune rigidità incorporate alle macchine riguardano anche una

crescente quota di operai e alcuni settori, come l'industria della carne, segnati da una rapida meccanizzazione (Aquain *et al.*, 1994, p. 87). Peraltro, la taylorizzazione è aumentata nel settore dei servizi.

Non mancano i dati che indicano una trasformazione di grande impatto su altri aspetti dell'organizzazione del lavoro. Come segno di una maggiore *autonomia* dei lavoratori salariati, ci pare importante rilevare l'evoluzione degli orari di lavoro fino al 1991.<sup>2</sup> Gli orari fissi (stesso orario tutti i giorni) sono in diminuzione: riguardano il 65% dei lavoratori salariati nel 1978, il 59% nel 1984, il 52% nel 1991,<sup>3</sup> Simili sviluppi sono da mettere in relazione con la diffusione degli orari liberi e a scelta, che passano dal 16% nel 1984 al 23% nel 1991. La tendenza alla liberalizzazione degli orari ha coinvolto tutte le categorie socioprofessionali, ma ha avuto maggior impatto nelle fasce di lavoratori ad alto livello gerarchico. Gli orari liberi o a scelta aumentano di soli quattro punti (da 6% a 10%) per gli operai tra il 1984 e il 1991, mentre ne beneficia il 13% in più dei quadri (da 44% a 57%), per le professioni intermedie aumentano dell'8% (da 24% a 32%) e del 6% per gli impiegati (da 13% a 19%). Per quanto riguarda lo sviluppo della *polivalenza* operaia, la quota di operai che svolge mansioni di manutenzione e di controllo della qualità è passata, rispettivamente, dal 56% al 66% e dal 41% al 52% tra il 1987 e il 1993 (Cézard, Vinck, 1996, p. 224). Anche la *formazione permanente* è aumentata: nel 1989, un'azienda su due ha fatto fare formazione a un lavoratore salariato, contro uno su tre nel 1977 (Jansolin, 1992).

Un'inchiesta condotta da Thomas Coutrot (1996, p. 210) permette di stimare che, nel 1992, il 20% circa degli stabilimenti aveva ampiamente realizzato le innovazioni organizzative legate al terzo spirito del capitalismo. Si tratta, dunque, di un fenomeno tutt'altro che marginale: il

23% era organizzato con il just in time;<sup>4</sup> il 34% utilizzava i circoli di qualità; il 27% aveva eliminato un livello gerarchico; l'11% adottava norme di qualità tipo Iso.<sup>5</sup> Si tratta ovviamente di medie, dal momento che alcuni settori applicano diffusamente alcune tecniche e meno altre.<sup>6</sup> *Complessivamente, il 61% degli stabilimenti ha adottato almeno una innovazione organizzativa e il 20% ne ha adottate tre o più* (p. 211). Dal momento che le innovazioni sono state adottate maggiormente all'interno dei grandi stabilimenti, la percentuale dei lavoratori salariati direttamente o indirettamente coinvolti da queste forme di riorganizzazione del lavoro è dunque ben più elevata di quanto suggeriscano questi dati. Si può inoltre supporre che dal 1992 il tasso di penetrazione e l'impatto sulle imprese di queste "innovazioni" sia ulteriormente aumentato.<sup>7</sup>

A questo punto è importante sottolineare, al di là dei cambiamenti del lavoro all'interno delle singole unità produttive, l'ampiezza delle trasformazioni relative al tessuto produttivo, che è stato profondamente ristrutturato attraverso misure di esternalizzazione, di riduzione della dimensione degli stabilimenti, di realizzazione di filiali, di concentrazione su attività nelle quali è possibile ottenere un vantaggio concorrenziale.

### *Le trasformazioni del tessuto produttivo*

Lo sviluppo del *subappalto* è stato considerevole, passando dal 5,1% del fatturato del settore industriale nel 1974 all'8,9% nel 1991, e da allora si attesta su questo livello (Insee, 1998b).<sup>8</sup> In proposito, stiamo parlando solo di subappalto diretto, attraverso il quale il committente affida la realizzazione completa o parziale di un prodotto

che poi commercializzerà e di cui determina le caratteristiche. È dunque necessario distinguerlo dalle altre forme di acquisto presso i fornitori di pezzi, semilavorati o di servizi (vigilanza, ristorazione ecc.). Solo una recente ricerca condotta dal ministero dell'Industria tra imprese manifatturiere con oltre venti dipendenti si è proposta di misurare l'incidenza "del subappalto inteso in termini estensivi", dalla semplice lavorazione (a partire dalla materia prima fornita dal committente) fino alle "partnership industriali".<sup>9</sup> I dati che ne derivano sono dunque notevolmente più elevati poiché se considerato in termini estensivi il subappalto ammonterebbe al 21% della produzione industriale (Hannoun, 1996). Con lo sviluppo di relazioni di subappalto più strette e durevoli, le aziende cercano di ridurre il numero dei loro interlocutori, sebbene si assista anche a un'organizzazione del subappalto a più livelli: le grandi aziende ricorrono a imprese di subappalto di primo livello, che a loro volta subappaltano ad altre imprese di subappalto di secondo livello e via di seguito. La catena è tanto più lunga quanto più il prodotto finale è complesso. Il subappalto permette così la strutturazione di reti particolarmente ramificate, che coinvolgono spesso centinaia di aziende.

Anche il *lavoro interinale* è fortemente cresciuto, tanto da rendere questo settore di servizi uno dei principali ambiti di creazione di posti di lavoro. Il tasso di utilizzo del lavoro interinale, ovvero il numero di posti occupati da lavoratori sottoposti a questo regime contrattuale, rapportato al totale dei dipendenti, era, nel 1997, del 5,1% nel settore edilizio, del 4,3% nell'industria e solo dello 0,9% nel settore terziario che, per ottenere maggiore flessibilità, ricorre a contratti a tempo determinato e/o part-time. L'85% circa delle missioni interinali riguardano mansioni operaie, cifra che indica come sia soprattutto in tale ambito che

questa tipologia di erogazione della forza lavoro trova impiego (Jourdain, 1999).

Lo sviluppo dei servizi è l'aspetto più importante di questi ultimi anni. Nel 1990 "pesavano" quasi come l'industria manifatturiera, in termini sia di valore aggiunto sia di addetti, mentre vent'anni prima questi indici erano dimezzati. La crescita di questo settore è stata trainata dai servizi alle imprese: nel 1990 rappresentavano il 21% degli impieghi del terziario contro il 14% nel 1975; nel 1970, le famiglie consumavano all'incirca lo stesso numero di servizi delle aziende, mentre nel 1990 queste ultime ne consumano il 50% in più. Oltre al caso già indicato del lavoro interinale, un altro importante elemento di crescita del settore dei servizi è dato dall'esternalizzazione di funzioni esecutive (pulizia, vigilanza, lavanderia, ristorazione, trasporti ecc.). Avviene così il trasferimento di alcune attività dell'industria al settore dei servizi, anche se non si tratta di un reale sviluppo di nuove attività, a eccezione forse di una parte della ristorazione sul luogo di lavoro la cui domanda è notevolmente cresciuta (Bricout, Lacroix, 1992). Il mestiere di pulitore diventa così uno dei rari lavori da operaio non qualificato che registra una crescita rilevante (+ 3,2% all'anno tra il 1982 e il 1990) (Chenu, 1993). Nel 1978, le imprese di pulizia coprivano il 25% del mercato, la parte restante era rappresentata da "autopulizie". Nel 1988, ne detenevano il 40% (Trogan, 1992) e da allora questa quota è continuamente aumentata. Anche altre due categorie di servizi sono coinvolte dal fenomeno di esternalizzazione: i "servizi di concetto" (consulenze, studi, ricerche, servizi informatici, giuridici, contabili ecc.), da una parte, si sostituiscono parzialmente alle équipes interne e permettono di fornire ai clienti alti livelli di competenza; i servizi di *locazione* di beni, dall'altra, liberano le imprese dal peso del possesso degli immobili o forniscono una nuova fonte di finanziamento (la locazione



di lunga durata cresce del 7% e le attività di leasing del 10% all'anno nel periodo 1970-1990) (Lacroix, 1992).

Questa dinamica generalizzata di esternalizzazione contribuisce a spiegare la crescente incidenza delle piccole imprese nella struttura occupazionale. A partire dalla metà degli anni settanta, l'aumento della quota di impiego imputabile alle piccole e medie imprese segna di fatto la fine della tendenza secolare all'incremento dimensionale delle aziende. Nel 1975, gli stabilimenti con oltre 500 dipendenti fornivano il 21% dei posti di lavoro, contro l'11% del 1996. Quelli con meno di dieci dipendenti sono invece passati dal 18% al 26% nello stesso periodo (Marchand, 1999). L'aumento del numero delle imprese si spiega in gran parte con la nascita di società prive di dipendenti, ovvero con la sola presenza del titolare (rappresentano la metà dei due milioni di imprese recensite), un fenomeno che riguarda in modo particolare il settore edile dove si registra la tendenza a trasformare i lavoratori salariati in subappaltatori (Pommier, 1992). L'impiego nel settore industriale, che complessivamente ha perso un milione di lavoratori tra il 1980 e il 1989, è diminuito soprattutto nelle imprese con oltre 500 dipendenti (- 40%), mentre in quelle con un numero di dipendenti tra 20 a 499 è sceso solo del 10%. Nel 1989, le piccole e medie imprese raccoglievano il 51 % dei posti di lavoro nel settore industriale contro il 42% nel 1980 (Crosnier, 1992).

La generalizzata diminuzione delle dimensioni delle imprese nasconde la crescente importanza dei gruppi all'interno del tessuto produttivo, al punto che la riduzione è solo apparente e porta a collocare in strutture giuridiche diverse impieghi che in precedenza erano conglobati. Si è infatti assistito alla nascita di nuove strutture di impresa più vicine alla rete rispetto alla grande azienda dell'epoca industriale. Il numero dei gruppi è così passato da 1300 alla

fine del 1980 a 6700 alla fine del 1995; il numero delle aziende controllate è passato da 9200 a 44.700, dato che riguarda solo il 2% dei 2 milioni di imprese ma un salariato su due, oltre il 60% del valore aggiunto, tre quarti delle immobilizzazioni e l'87% dei capitali. I gruppi con oltre 10.000 dipendenti, il cui numero è rimasto più stabile in questo periodo, passando da 73 a 84, hanno anch'essi aumentato il numero delle filiali, passato da 40 nel 1980 a 125 nel 1995, mentre il numero degli addetti di ciascuna di esse è passato da 310 a 210 persone. Questi grandi gruppi rappresentano da soli un quarto della manodopera, la metà dei capitali fissi e dei profitti lordi. Infatti, un impiego su tre nelle piccole e medie imprese dipende da un grande gruppo (Vergeau, Chabanas, 1997). La dispersione del tessuto produttivo è dunque solo apparente, nel senso che scompare quando si pone la questione in termini di gruppi.<sup>10</sup> Peraltro, all'interno di tutti i settori, la quota di mercato dell'impresa leader è aumentata, passando da una media del 16% a una media del 22% dal 1980 al 1987 (Amar, Bricout, 1992). A questa ristrutturazione generale è corrisposta una modifica del portafoglio di attività. Ogni gruppo si concentra su alcune attività in cui cerca di garantirsi una posizione di forza sul mercato, acquistando, soprattutto presso le nuove società di servizi, ciò che non rientra nel suo core business. I gruppi hanno così perso il 13% dei loro effettivi nelle attività cessate o cedute, l'11% nelle attività mantenute e hanno aumentato i propri effettivi del 17% attraverso nuove attività tra il 1980 e il 1987 (Thollon-Pommerol, 1992).

L'incidenza dei gruppi varia a seconda dei settori. Poteva apparire debole nel settore edilizio, nei servizi ai privati e nel commercio, con una quota solo del 30% del valore aggiunto.<sup>11</sup> Tuttavia, questi settori negli ultimi anni hanno fatto registrare forti tendenze alla concentrazione. Nel settore edilizia e lavori pubblici, la quota dei primi quattro

gruppi nel totale della produzione del settore era già passata dall'11 al 20% tra il 1980 e il 1987 (Amar, Bricout, 1992), mentre sul fronte opposto aumentava il numero di artigiani e muratori formalizzati come imprese senza dipendenti. Nel caso del commercio, lo sviluppo delle grandi superfici (centri commerciali, ipermercati) è un fenomeno importante che colpisce i piccoli negozi indipendenti,<sup>12</sup> che si sono organizzati per resistere raggruppandosi in reti - sull'esempio, peraltro, di alcune reti di grandi superfici come Ledere e Intermarché - incentrate sulla condivisione degli acquisti, del marchio e degli investimenti pubblicitari. Questa messa in rete si avvicina a una forma di concentrazione, ma è quasi impossibile cogliere questa realtà all'interno delle statistiche nazionali, se non attraverso studi settoriali aventi lo specifico obiettivo di farla emergere.<sup>13</sup> Lo studio pionieristico condotto nel 1995 dalla Divisione commercio dell'Insee sul commercio dell'abbigliamento permette di misurare come nell'abbigliamento gli esercizi al dettaglio "realmente" indipendenti realizzino solo il 31% del volume delle vendite, dato che mette in discussione l'idea di una debole concentrazione del settore, tanto più che le funzioni esercitate dai vertici delle reti dei negozi specializzati (che realizzano il 34% delle vendite) sono spesso così estese (franchising, formazione dei dipendenti, determinazione del prezzo di vendita "consigliato", pubblicità del gruppo o del marchio, informatizzazione del sistema di vendita, acquisti, stoccaggio, inserimento di articoli nel campionario e/o ideazione, fabbricazione e subappalto della produzione, controllo di qualità della produzione) che le reti possono realmente essere considerate come delle quasi-aziende (Lemaire, 1996). La quota di mercato delle imprese indipendenti, così come delle fiere e dei mercati, è in ribasso all'interno di un mercato stagnante, che vede le grandi reti crescere più

rapidamente degli altri canali di distribuzione (Philippe, 1998). Le reti sono particolarmente diffuse anche nel settore dei “servizi ai privati”, lavanderie, tintorie, saloni di bellezza, agenzie immobiliari, alberghi, locazione di automobili, ristorazione rapida ecc., dato che porterebbe, se si facesse uno studio specifico, a cogliere nel settore una concentrazione maggiore di quella che si può individuare considerando unicamente le dimensioni delle imprese o la presenza ufficiale dei gruppi.

La considerazione congiunta di questi dati permette di stimare che l'influenza dei grandi complessi economici (grandi imprese, gruppi, reti indipendenti, partenariati fra imprese, alleanze ecc.) sia più forte che mai nel tessuto produttivo francese nonostante la crescente rilevanza delle piccole e medie imprese. In questo senso, descrivere il neocapitalismo come uno sviluppo dell'economia di mercato rischia di far passare in secondo piano l'importante tendenza al rafforzamento del potere delle grandi imprese o di analoghe strutture, con la conseguente sempre maggiore strutturazione oligopolistica dei mercati, con i soggetti più forti che competono a livello mondiale ed estendono la loro presenza e le loro reti di partner attraverso le frontiere. Diversamente, un'economia di mercato, secondo i fautori del liberalismo che ne fanno il modello ideale dell'efficienza, presupporrebbe una molteplicità di aziende indipendenti di medie dimensioni. L'immagine della rete usata dagli autori della letteratura sul management sembra calibrarsi sulla nuova realtà: gruppi più numerosi costituiscono una maggiore quantità di piccole unità, ricorrono a imprese di subappalto non necessariamente più numerose per ciascuna di esse, ma maggiormente integrate all'andamento dell'impresa principale e all'interno di settori più diversificati, con lo sviluppo di forme in rete che permette di coniugare posizioni di forza sui mercati e flessibilità.

Gli effetti sulla condizione salariale di queste nuove pratiche di organizzazione del lavoro e delle relazioni fra imprese sono stati raramente studiati. I dati più accessibili relativi, per esempio, al lavoro precario riguardano il numero di addetti (è noto, per esempio, che nel marzo 1995 un dipendente su undici è impiegato con una forma di contratto di lavoro “atipico” [Belloc, Lagarenne, 1996]) o le categorie socioprofessionali (gli operai sono più precari dei quadri), mentre l’attenzione si concentra assai raramente sui settori, le dimensioni delle aziende e l’evoluzione delle pratiche di precarizzazione. Ciò significa che gli analisti che lavorano sulle statistiche nazionali non pongono sistematicamente in relazione la precarietà e le pratiche messe in atto all’interno delle imprese. Di conseguenza, la precarietà viene facilmente presentata come una fatalità legata alla professione, all’età, alla classe sociale di appartenenza e al livello di istruzione. Si giunge a questo esito poiché all’Insee e nei ministeri, le aziende e il mondo del lavoro non sono analizzati dagli stessi istituti di studio e ricerca e gli statistici hanno inoltre grandi difficoltà a elaborare rappresentazioni attendibili delle nuove strutture delle aziende e del mercato.<sup>14</sup> Nel prosieguo, cercheremo invece di stabilire la relazione tra i cambiamenti avvenuti, a partire dagli anni settanta, nelle aziende e nella condizione salariale.

## *2. Le trasformazioni del lavoro*

Gli spostamenti descritti in precedenza hanno condotto in primo luogo a una precarizzazione del lavoro.

## *La precarizzazione del lavoro*

Il già citato articolo di Thomas Court (1996) rappresenta un tentativo per stabilire una relazione diretta tra le “innovazioni organizzative” e le politiche occupazionali delle aziende. Questo autore constata, dunque, come l'adozione di innovazioni vada di pari passo con una “sempre maggiore selettività nella gestione del personale”: così il 23% delle aziende più innovative ha nel contempo licenziato e assunto personale di una stessa categoria, contro il 16% del totale delle aziende. Tuttavia, il tasso di turnover che misura il rinnovo del personale in rapporto agli effettivi totali, che l'autore considera un indicatore della volontà di fidelizzazione del datore di lavoro, appare più basso nelle imprese innovative, a eccezione di quelle che praticano il just in time, rispetto all'insieme delle aziende. Un modo per risolvere l'apparente contraddizione tra le due tendenze consiste nel formulare l'ipotesi secondo cui queste “aziende innovative” opererebbero attraverso un gruppo permanente di lavoratori precari che coesiste con personale per il quale si applicano politiche di fidelizzazione.

Gli spostamenti finalizzati a conferire maggiore flessibilità esterna alle imprese hanno avuto come conseguenza lo sviluppo, presso alcuni settori della popolazione, di una precarietà legata sia alla natura dell'impiego (lavoro interinale, contratto a tempo determinato, part-time o orario variabile), sia alla posizione all'interno delle imprese di subappalto, che sono le prime a subire le variazioni congiunturali e che peraltro, proprio per questa ragione, ricorrono ampiamente al lavoro precario. Questo livello di precarizzazione non esclude tuttavia, per esempio, il fatto che si aumentino i costi della formazione destinati a chi non è sottoposto a questo regime di insicurezza.

La pratica attuale, che consiste nel riservare il “posto fisso” solo a un numero di persone calcolato “in modo rigoroso” e nell’utilizzare “lavoro esterno” per coprire i posti rimanenti, ha favorito lo sviluppo, oltre che del subappalto, anche del *lavoro interinale*. In Francia le agenzie di lavoro interinale sono passate da 600 nel 1968 a 1500 nel 1980 (Caire, 1981) per giungere a 4883 nel 1996 (Insee, 1998b). Nel 1997, anno nel corso del quale il volume di attività del lavoro interinale è aumentato del 23%, sono stati censiti 1.438.000 individui che hanno effettuato almeno una missione in regime di lavoro interinale, dato che corrisponde a 359.000 posti di lavoro a tempo pieno (Jourdain, 1999). L’azienda di lavoro temporaneo Adecco è diventata nel 1997 il primo datore di lavoro in Francia.

In termini generali, *le forme di lavoro temporaneo* si sono sviluppate in modo considerevole nella seconda metà degli anni ottanta: complessivamente, i lavoratori interinali, con contratto a tempo determinato e gli stagisti sono passati da circa 500.000 nel 1978 a circa 1.200.000 nel 1989 (Aquain *et al.*, 1994). Nel marzo 1995 erano oltre 1.600.000, ovvero poco meno del 9% dei lavoratori salariati (Belloc, Lagarenne, 1996). Questo dato è ulteriormente aumentato nel 1997. Trattandosi di impieghi a durata limitata, i datori di lavoro si trovano a disporre di una sorta di “ammortizzatore” fatto di manodopera “mobile”: nel 1992, i contratti temporanei coinvolgevano l’8% circa del totale dei lavoratori salariati, ossia quasi il doppio del 1985. In caso di congiuntura negativa, le aziende possono ormai avvalersi di questa grande flessibilità “esterna”: dal 1991 le imprese hanno rinnovato quasi il 20% del loro personale, contro il 12% della metà degli anni ottanta (Goux, Maurin, 1993).

Il *part-time*, che coinvolge per l’82% le donne, rappresenta, quando imposto, un’altra forma di precarietà, come accade per il 54% degli uomini e il 37% delle donne che nel 1995 sono sottoposti a questo regime.<sup>15</sup> Il part-time



si è fortemente sviluppato (9,2% della popolazione attiva nel 1982, 15,6% nel 1995) nel corso degli ultimi anni (Bisault *et al.*, 1996). E, dal momento che una parte dei contratti temporanei sono anche a part-time, le due forme di fragilità si cumulano.<sup>16</sup> Il part-time è uno strumento fondamentale della flessibilità, in quanto permette di aumentare la presenza del personale nelle ore di maggiore attività ed è dunque particolarmente diffuso nella produzione di servizi che non sono stoccabili. Bisogna offrire il servizio quando il cliente lo richiede ed è impossibile sottrarsi al carico di lavoro. Per questo motivo, il part-time è molto diffuso nei servizi domestici, donne delle pulizie o baby sitter, per il personale che fa le pulizie negli uffici, che lavora solo negli orari in cui gli uffici sono vuoti, o impiegato nelle attività di ristorazione e del commercio. “La ricerca di una maggiore flessibilità e di una crescente produttività hanno spinto le aziende ad ampliare l’uso di contratti di lavoro brevi, inferiori al part-time. In tal modo, è possibile calibrare la quantità di ore effettive di lavoro sulle variazioni dei carichi di lavoro. Nei periodi in cui l’attività è ridotta, queste forme di contratto breve sono sufficienti a rispondere alla domanda. Nei periodi di punta, le imprese richiedono ore complementari che, contrariamente agli straordinari, non sono pagate con tariffe maggiorate.” (Bisault *et al.*, 1996, pp. 227-228).

L’uso dell’orario di lavoro per aumentare la flessibilità non passa necessariamente per il part-time. Il meccanismo può funzionare anche in senso contrario, con un aumento del carico di lavoro oltre l’orario legale. Così, mentre per alcuni la giornata di lavoro si accorcia (la quota di persone che lavorano meno di sei ore al giorno è passata da 7,8% nel 1984 a 9,3% nel 1991), per altri si allunga (la quota di persone che lavorano oltre dieci ore è nel contempo passata da 17,9% a 20,4%).<sup>17</sup> Allo stesso modo, la quota di chi lavora



cinque giorni alla settimana è in diminuzione, mentre aumentano coloro che lavorano meno o più di cinque giorni.

Gérard Lyon-Caen già nel 1980 mostrava come l'aumento dei lavoratori precari fosse il risultato di nuove strategie aziendali, che si articolano attorno a due punti principali: una nuova politica delle assunzioni che permette al datore di lavoro di “avere le mani libere” e una nuova “politica di strutturazione dell'impresa” che permette al datore di lavoro di “dissimularsi come tale”, per esempio esternalizzando la manodopera. Oltre all'aumento dei “trasferimenti di impieghi” e del subappalto, queste strategie passano per l'uso delle possibilità offerte dal diritto aziendale per aggirare i vincoli del diritto del lavoro,<sup>18</sup> attivando sempre nuove procedure per scongiurare il ricorso alla “normale forma dell'impiego” (ovvero, secondo la definizione dell'autore, del lavoro con contratto a tempo indeterminato, a tempo pieno e su un posto di lavoro identificato e stabile, con possibilità di carriera, copertura previdenziale e presenza del sindacato sul posto di lavoro). Lyon-Caen analizza dettagliatamente la serie di procedure di cui ci si avvale per raggiungere questo risultato:

a) il datore di lavoro “cerca anzitutto di limitare preventivamente i propri impegni”, con il vantaggio di “essere dispensato dal pagamento delle indennità di fine rapporto”;

b) il datore di lavoro cerca di versare solo un salario “intermittente”, ciò favorisce il lavoro occasionale (a vacazione) che rende sempre più difficile “distinguere tra lavoratori indipendenti e dipendenti”;

c) il datore di lavoro può trarre vantaggio dalle possibilità offerte dalle nuove forme giuridiche (stage,

contratti di formazione ecc.) nelle quali è nel contempo datore di lavoro e formatore;

d) il datore di lavoro può ricorrere a una società di lavoro interinale. La normativa riguardante questo tipo di società, “concepita originariamente per sostituire i lavoratori assenti” (legge del 1972), è utilizzata nel seguente modo: la legislazione francese (contrariamente a quella tedesca) consente il pagamento dei lavoratori interinali solo durante il periodo della missione (e non tra due missioni); il lavoratore interinale riceve un’indennità di precarietà, cosa che, anche se il tempo della missione è superiore ai sei mesi, lo priva completamente del diritto al preavviso. I lavoratori interinali costituiscono, in tal modo, “una manodopera mobile, a buon mercato, priva di copertura previdenziale e di tutele, che fornisce alle imprese la possibilità di diminuire il numero dei lavoratori a tempo indeterminato”;

e) il datore di lavoro ricorre alla “filializzazione”, al “prestito di servizi”, al “subappalto” o alla “messa a disposizione del personale”, strumenti che gli offrono l’opportunità di collocare il proprio personale “all’esterno dell’impresa”. Alcune grandi aziende promuovono inoltre la creazione di imprese prestatrici di servizi, con le quali poi contrattano prestiti di singoli lavoratori o di équipe, che funzionano di fatto come imprese di lavoro temporaneo, dissimulando, in tal modo, una illecita locazione di manodopera (de Maillard *et al.*, 1979).

Armelle Gorgeu e René Mathieu (1995; 1996) offrono una descrizione particolarmente esemplare di alcune di queste pratiche all’interno di una monografia dedicata ai nuovi stabilimenti sorti nei bacini di insediamento dell’industria automobilistica. Si tratta di unità produttive sorte tra il 1988 e il 1994 nei pressi di grandi stabilimenti che forniscono loro servizi attraverso il

just in time. Le nuove aziende eseguono operazioni di assemblaggio e di finitura precedentemente realizzate internamente dai costruttori e consegnano prodotti completi (linea di scappamento, sedili, paraurti dotati di fari, cruscotti completi di strumentazione). Spesso queste unità produttive lavorano quasi esclusivamente per la fabbrica-cliente vicina e, pur appartenendo a gruppi giuridicamente e finanziariamente indipendenti, costituiscono di fatto delle propaggini degli stabilimenti maggiori, sorte all'interno di un processo di esternalizzazione (gli acquisti rappresentano ormai dal 65% al 75% del costo di produzione di un veicolo) che ha permesso ai costruttori di automobili sia di ridurre il numero di lavoratori non qualificati esternalizzandoli,<sup>19</sup> sia di aumentare le richieste oltre il livello che avrebbero potuto imporre alla loro manodopera (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 55). L'impiego all'interno di queste nuove aziende di prossimità è caratterizzato da un forte "ammortizzatore" costituito dal personale precario (lavoro interinale e contratti a tempo determinato). In alcuni momenti dell'anno e in certi stabilimenti, la quota di lavoratori interinali può raggiungere il 55%. "Nel corso dell'anno, la percentuale di personale precario rispetto a quelli a contratto a tempo indeterminato oscilla tra il 10% e il 30% nell'insieme delle unità create."<sup>20</sup> [...] L'uso a titolo quasi permanente di lavoratori interinali è una delle caratteristiche principali della maggior parte degli stabilimenti studiati" (p. 72). Poiché, nella misura del possibile, a lavorare quotidianamente con contratto interinale sono le stesse persone, le imprese si preoccupano di non perdere gli elementi più produttivi. L'uso del lavoro interinale non è solo un dispositivo che permette di far fronte alle variazioni del volume della domanda proveniente dai centri produttivi più grandi, ma anche uno strumento per fare selezione e tenere in tensione i

lavoratori. “Le aziende attive da diversi anni, quando decidono di assumere addetti alla produzione con contratti a tempo indeterminato, perché hanno prospettive di sviluppo o la quota di impieghi precari risulta troppo elevata rispetto al personale ‘fisso’, si orientano in genere verso lavoratori interinali che lavorano per loro da tempo o vecchi lavoratori interinali che conoscono bene”. “Tra il contratto interinale e quello a tempo indeterminato è possibile che venga siglato un contratto a tempo determinato o di formazione. In questo senso il periodo di prova dei ‘migliori lavoratori interinali’ è spesso molto lungo” (p. 74). Durante il periodo di lavoro precario, il lavoratore interinale deve dimostrare la propria predisposizione per il posto fisso. Così, nascosta dietro imperativi di flessibilità, emerge un’evoluzione delle pratiche di assunzione con una netta preferenza per i posti di lavoro precari.

Il racconto di Grégoire Philonenko degli anni in cui ha lavorato a Carrefour suggerisce che il subappalto non è una caratteristica peculiare dell’industria automobilistica. Il bilancio sociale dell’ipermercato di Montreuil in cui lavorava indicava al 31 dicembre 1991, ossia dieci mesi dopo la sua apertura, un turn-over del 100% (ovvero 692 persone per 349 posti di lavoro), con gli abbandoni ripartiti tra licenziamenti (34), dimissioni (121), fine contratto o periodi di prova (184). L’autore analizza questi dati come espressione di una deliberata volontà di mettere i lavoratori sotto pressione, più che come il segno dell’incompetenza dei responsabili del reclutamento del personale. I lavoratori si impegnano anima e corpo nella speranza di essere assunti, ma la maggior parte di loro verrà allontanata con pretesti diversi, o magari spinta a dare le dimissioni, cosicché da una parte l’impiego è effettivamente precario e dall’altra questi dispositivi si presentano come uno strumento di selezione dei pochi

“eletti” che saranno promossi o assunti con contratti a tempo indeterminato (Philonenko, Guienne, 1997, pp. 98-119).

Le statistiche disponibili dimostrano che queste pratiche sono diffuse oltre i due casi citati in precedenza, che sarebbe illusorio considerare particolari. Tra i nuovi assunti nel marzo 1995 (ovvero quelli che a questa data occupavano il loro posto di lavoro da almeno un anno), il 19% lo è con contratto a tempo determinato (13% nel 1990), l'8% è rappresentato da lavoratori interinali (5% nel 1990), il 10% beneficia di un contratto di solidarietà (7% nel 1990). Tra il 1990 e il 1994, la quota dei contratti a tempo indeterminato è diminuita di nove punti (da 53% a 44%) e quella del part-time è aumentata di dieci punti (da 29% a 39%) (Lagarenne, Marchal, 1995; Belloc, Lagarenne, 1996).

Nell'ambito delle politiche del lavoro giustificate in nome della lotta alla disoccupazione, i pubblici poteri, pur evitando le forme più radicali di deregolamentazione (per esempio, la soppressione dello Smic), si sono impegnati fin dalla fine degli anni settanta per aumentare la flessibilità del lavoro: “Abolizione del controllo amministrativo sulle assunzioni, ricorso agli accordi anziché alla legge (soprattutto riguardo al tempo di lavoro), facilitazione della revisione (al ribasso) dei diritti individuali e collettivi dei lavoratori, riduzione della rappresentanza del personale (delegato unico), aumento delle deroghe al principio del lavoro a tempo indeterminato, incoraggiamento del lavoro part-time<sup>21</sup> o intermittente,<sup>22</sup> presunzione di rapporto di lavoro non-salariato<sup>\*</sup> (legge Madelin)” (Supiot, 1997, p. 231). Nel 1982, con la riforma dei contratti di lavoro a tempo determinato e di lavoro interinale, si intendeva limitare il ricorso a queste tipologie di contratto accusate, a ragione, di marginalizzare chi ne era soggetto e di non essere compatibili con il progetto di democratizzazione presente

nelle leggi Auroux. In seguito, però, la “politica governativa è progressivamente tornata a una dottrina meno ostile al lavoro precario: nel quadro legislativo immutato del 1982, alcuni regolamenti hanno creato le condizioni per adottare il contratto a durata determinata, poi la legge del 25 luglio 1985 ha deliberatamente aumentato le possibilità di adozione di questa forma di lavoro precario così come del lavoro interinale” (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986, p. 37).<sup>23</sup>

A queste rivoluzioni ispirate dalla “critica liberista” che considera “il diritto *del* lavoro come il principale ostacolo al diritto *al* lavoro”, si sono aggiunte misure, di ispirazione completamente diversa, con l’obiettivo opposto di intervenire sul mercato del lavoro: sovvenzioni dell’impiego che facilitano in parte la flessibilità in quanto i posti di lavoro sovvenzionati costituiscono “l’archetipo del lavoro a basso costo e debole protezione” (Supiot, 1997, p. 231); misure volte a ridurre la domanda d’impiego attraverso prepensionamenti che, di fatto, facilitano il licenziamento dei lavoratori anziani. Il “trattamento sociale della disoccupazione” e le misure volte ad accompagnare i processi di ristrutturazione hanno ugualmente avuto come effetto non previsto di ampliare lo spazio di agibilità delle aziende: “Esse aprono la via a un certo tipo di strategie dal momento che assicurano una sorta di immunità per decisioni che comportano la soppressione di posti di lavoro” (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986, p. 33). Non si tratta di sostenere l’argomentazione reazionaria degli “effetti perversi” - di cui Hirschman (1991) ha proposto un’analisi critica - secondo la quale il riformismo sarebbe inutile in quanto le riforme avrebbero effetti non previsti e “perversi” che porterebbero a un peggioramento di quella situazione che si voleva modificare in positivo con quelle stesse riforme. Non è il caso di indagare la sincerità dei propositi che hanno spinto il legislatore a intervenire nell’ambito della lotta alla disoccupazione e, salvo lanciarsi nella

fantapolitica, non è possibile stabilire che cosa sarebbe accaduto se tali interventi non avessero avuto luogo. Diversamente, ci si può limitare a constatare come essi da una parte abbiano favorito e facilitato alcune pratiche di esclusione e precarizzazione attuate dalle imprese e, dall'altra, siano stati funzionali alla definizione e registrazione di nuovi rapporti di forza sul mercato del lavoro.

La precarizzazione di una parte dei posti di lavoro, tuttavia, non è l'unica conseguenza degli spostamenti avvenuti, se si considerano i loro effetti sulla struttura sociale nel suo complesso. Essa ha infatti condotto anche a una dualizzazione della forza lavoro e alla frammentazione del mercato del lavoro con la formazione di un duplice mercato: da una parte, una manodopera stabile, qualificata, che beneficia di livelli salariali relativamente elevati, spesso sindacalizzata, che opera all'interno delle grandi imprese; dall'altra una manodopera instabile, poco qualificata, sottopagata e debolmente protetta, attiva nelle piccole imprese dispensatrici di servizi annessi (Berger, Piore, 1980). Inoltre, la concentrazione presso alcune fasce di popolazione degli svantaggi durevoli generati dalla precarizzazione ha accelerato i processi di esclusione.

### *La dualizzazione del lavoro salariato*

Le nuove pratiche delle imprese coniugando i loro effetti conducono a una progressiva diversificazione della condizione salariale, tanto che nello stesso luogo gli addetti possono avere diversi datori di lavoro ed essere gestiti con regole diverse in termini di salario, orari ecc.

Il primo studio ad aver messo in luce gli effetti di frammentazione legati al subappalto e agli impieghi precari



è uno storico articolo di Jacques Magaud (1975) in cui veniva analizzato il caso di uno stabilimento in cui erano presenti 500 lavoratori che facevano capo a dieci datori di lavoro differenti: il personale dell'ufficio dipendeva direttamente da una holding finanziaria; il personale della manutenzione da una società di servizi; i lavoratori salariati alla catena di montaggio dalla società stessa; il personale della mensa da una società specializzata nella ristorazione; i guardiani da una società di sorveglianza; le pulizie erano assicurate da un'impresa specializzata; 35 persone lavoravano attraverso due agenzie di lavoro interinale; sei dirigenti erano stipendiati da un importante gruppo con il quale l'azienda aveva stretto accordi finanziari... Magaud dimostrava come una simile situazione si fosse affermata in tempi recenti. I 400 lavoratori salariati dell'impresa, infatti, dieci anni prima erano dipendenti dello stesso datore di lavoro e si è passati da una situazione all'altra "impercettibilmente", senza che "nessuno si accorgesse di nulla".

A partire da un lavoro di J. Broda sulla zona di Fos-sur-Mer, nel Sud della Francia, nella metà degli anni settanta Guy Caire distingue, in relazione alla natura del legame salariale e alla tipologia del datore di lavoro tra: a) lavoratori forniti in pianta stabile da imprese di servizi; b) lavoratori forniti temporaneamente da uno stabilimento subappaltante a uno stabilimento appaltatore; c) lavoratori temporanei legati ad agenzie di lavoro interinale; d) lavoratori con contratto a tempo indeterminato assunti direttamente dall'azienda. Jacques Freyssinet dimostra che, in quello stesso impianto delle industrie siderurgiche Solmer, a Fos, alla fine degli anni settanta erano presenti non meno di 223 imprese (Caire, 1981).

"L'esternalizzazione dell'impiego" fa così "coesistere all'interno di una stessa impresa un insieme variegato di personale al quale si applicano tante condizioni diverse



quante sono le società rappresentate nel luogo di lavoro” e questo “nonostante l'identità delle condizioni di lavoro, la somiglianza delle qualifiche professionali e delle mansioni svolte e l'unicità del reale potere di direzione” (de Maillard *et al*, 1979).

Progressivamente, le condizioni più favorevoli (contratti a tempo indeterminato nella grande impresa) sembrano essere riservate a lavoratori dotati di una qualifica relativamente rara o a cui fanno capo specifiche responsabilità. Alle altre categorie di lavoratori viene riservato uno statuto maggiormente precario (lavoro interinale, contratti a tempo determinato) o meno favorevole (lavoratori di imprese in subappalto o di filiali) (Broudic, Espinasse, 1980).

Anche dalla ricerca di Gorgeu e Mathieu (1995), emerge come un certo numero di posti di lavoro operaio siano considerati “strategici” poiché condizionano la soddisfazione del cliente in termini di qualità e rispetto delle scadenze (le mansioni di verniciatore nelle industrie di trasformazione delle materie plastiche per esempio). Questi posti sono occupati da personale con contratto a tempo indeterminato e l'impresa provvede sempre alle sostituzioni. I lavoratori che svolgono tali mansioni beneficiano inoltre di migliori qualifiche e di retribuzioni più alte rispetto agli altri che devono spesso accontentarsi del salario minimo (Smic) e di contratti interinali, nel caso migliore regolarmente rinnovati.

Le politiche pubbliche mirate su specifiche categorie che, con l'obiettivo di farle accedere a posti di lavoro sovvenzionati, cercano di condizionare a loro vantaggio le “file di attesa” (durata media per trovare un impiego), contribuiscono alla frammentazione del mercato del lavoro differenziando “le persone in cerca di occupazione che si vedono attribuire un valore superiore o inferiore a seconda dell'età, del genere, del livello di qualifica e della durata

della disoccupazione” (Supiot, 1997, p. 231). Più in generale, essendo le politiche di flessibilizzazione e di intervento sul mercato del lavoro procedute di pari passo con un “rafforzamento continuo dei diritti legati al contratto di lavoro ‘tipico’ (formazione, congedi speciali, riqualificazioni ecc.)”, l’evoluzione del diritto del lavoro ha condotto a una profonda dualizzazione del lavoro dipendente tra coloro che hanno un lavoro vero e proprio e coloro che si collocano all’interno di un regime di lavoro mercificato e di assistenza” (p. 232).<sup>24</sup> Secondo l’analisi di Alain Supiot, la nuova struttura occupazionale “istituisce diversi mercati del lavoro: quello dei quadri dirigenti che cumulano i vantaggi del lavoro dipendente con quelli della funzione dirigenziale; quello dei lavoratori dipendenti ordinari (durata indeterminata a tempo pieno) che beneficiano teoricamente dell’integralità della condizione di salariato; quello dei lavoratori precari (durata determinata, lavoro interinale), che si trovano di diritto o di fatto privi dei diritti legati a una presenza durevole all’interno dell’azienda (formazione, rappresentanza ecc.); e infine quello degli impieghi sovvenzionati (mercato dell’inserimento lavorativo). Inoltre, questa differenziazione si autorafforza, dal momento che le aziende non appaiono particolarmente propense a far passare i lavoratori da una categoria all’altra e i lavoratori sono piuttosto restii a cambiare impiego correndo il rischio di perdere i vantaggi del contratto a tempo indeterminato o dell’occupazione in una grande azienda.<sup>25</sup>

Christophe Dejours (1998) evoca anche alcune situazioni estreme, talvolta completamente al di fuori del diritto del lavoro: alcune imprese di subappalto, che svolgono mansioni in precedenza eseguite dai lavoratori dipendenti integrati all’interno dell’azienda, assumerebbero lavoratori stranieri senza permesso di soggiorno o di lavoro,

lavoratori in cattivo stato di salute, senza alcuna qualifica o che non parlano il francese. È il caso, per esempio, di imprese del settore edilizio e dei lavori pubblici, di società di manutenzione delle centrali nucleari e delle industrie chimiche, o ancora di imprese di pulizia. “La grande diffusione del subappalto porta a costituire una ‘riserva’ di lavoratori destinati alla precarietà costante, a restare sottopagati e soggetti a una spaventosa flessibilità, costretti a passare da un’impresa all’altra, da un cantiere all’altro, a vivere in alloggi di fortuna, in baracche poco distanti dalle imprese, in roulotte ecc.” “Questi lavoratori, con i quali viene a contatto il personale dipendente dell’impresa incaricato della sorveglianza dei lavori e del controllo, provocano a loro volta diffidenza, disgusto, se non addirittura condanna morale” (pp. 114-115). Il processo di discriminazione sociale si aggiunge così a quello della discriminazione dell’impiego e confina ulteriormente questi lavoratori all’interno della loro “sacca di povertà”.

Senza arrivare a considerare queste condizioni estreme come rappresentative di qualsiasi situazione di precarietà, non si può che constatare l’accumulo di svantaggi che grava su coloro che entrano sul mercato del lavoro in condizione d’inferiorità in termini di qualifica. Gli operai non qualificati sono dunque i più colpiti dalla disoccupazione e dalla precarietà lavorativa. Prima di riuscire a ottenere un impiego stabile, sono costretti a una precarietà di diversi anni fatta di contratti di lavoro interinale, di contratti di formazione o di contratti a tempo determinato. La situazione non è certo più facile per gli altri operai e per gli impiegati. Come si può pensare che una vita così difficile e angosciante non metta in pericolo la loro salute fisica e psicologica, limitando ulteriormente la loro capacità di essere produttivi? Come possono acquisire nuove qualifiche se hanno accesso meno facilmente degli altri lavoratori a programmi di formazione e le mansioni che svolgono li

mettono difficilmente a contatto con strumentazioni avanzate e i mestieri che esercitano non favoriscono l'accumulazione di competenze?<sup>26</sup> Come possono crearsi una famiglia, importante fonte di sostegno, quando il loro futuro è sempre più incerto e, anche quando hanno un lavoro stabile, l'azienda non permette loro di stare in famiglia<sup>27</sup> e non si preoccupa del loro futuro?<sup>28</sup> In termini più generali, come possono sviluppare progetti a lungo termine all'interno di una società in cui non possono proiettarsi se non a breve termine (Sennett, 1998, p. 26)? I percorsi che sono loro riservati li predispongono, attraverso le insidie e l'accumularsi delle difficoltà, a non poter mai uscire dalla loro condizione, ma al contrario a restarvi invischiati, talvolta fino all'esclusione. I dati forniti da Brigitte Belloc e Christine Lagarenne (1996) accreditano l'idea secondo la quale è sempre più difficile uscire da una situazione di precarietà. Nel 1990, il 43% dei titolari di un posto di lavoro a tempo determinato l'anno successivo sarebbero riusciti a ottenere contratti a tempo indeterminato. Nel 1995, questa percentuale era crollata al 33%. Nel 1990, il 30% dei lavoratori interinali l'anno seguente sarebbe riuscita a ottenere un contratto a tempo indeterminato e l'11% a tempo determinato, cifre scese, rispettivamente, al 27% e al 9% nel 1995. Il degrado della situazione è ancora più forte per gli stagisti e i contratti di sostegno: nel 1990 il 29% di loro beneficiava di un contratto a tempo indeterminato un anno dopo, contro il 15% nel 1995. Queste tipologie, infatti, hanno finito per rimpiazzare i contratti a tempo determinato per quanto riguarda la copertura dei posti meno qualificati, contribuendo a rafforzare, come paventa Alain Supiot, la loro stigmatizzazione e le difficoltà a uscire da quel "segmento".<sup>29</sup>

Le preoccupazioni relative allo sviluppo della professionalità dei lavoratori, di cui il management si fa portatore, riguardano anzitutto coloro che hanno la possibilità di accedere agli impieghi più remunerati e garantiti (contratti a tempo indeterminato nelle grandi aziende). La loro importanza decisiva nei processi produttivi e, più semplicemente, la loro presenza continuativa all'interno dell'azienda spingono i dirigenti a occuparsi del loro futuro nell'impresa, se non all'esterno, cercando di migliorarne la formazione e la polivalenza. Ma questi tangibili sforzi nascondono una realtà decisamente meno rosea per tutti coloro che sono relegati ai margini, che appaiono solo sporadicamente sui luoghi di lavoro o in orari in cui gli altri non sono presenti, o che dipendono da aziende subappaltatrici che non sempre sono in grado di offrire le stesse possibilità dell'azienda appaltante. I discorsi e gli sforzi relativi alla professionalità, di conseguenza, occultano la realtà dell'esclusione di fatto di coloro che sono "privi di professionalità". Le innovazioni manageriali e la vulgata che abbiamo preso in esame hanno come destinatari principali i quadri delle grandi imprese multinazionali, e questi ultimi possono continuare a soddisfare il loro senso della giustizia concentrandosi sui "loro" dipendenti di cui cercano di sviluppare le potenzialità e che cercheranno di non licenziare. Ma, per non licenziare, devono anche evitare di assumere i lavoratori maggiormente "intercambiabili", per non dare "false speranze" e non sbagliarsi sulle regole del gioco e soprattutto sul fatto che, probabilmente, domani non si avrà più bisogno di loro. Alla fine del loro contratto temporaneo andranno via, l'impresa avrà rispettato i suoi impegni e non si sarà comportata in modo scorretto. Questa situazione, che per molti aspetti può apparire l'esito di una decisione economicamente razionale, poiché permette di evitare i costi e le difficoltà della rottura di contratti a tempo indeterminato, pone inoltre molto meno

problemi rispetto alla prospettiva di trovarsi nella condizione di licenziare. Si può dunque pensare che lo sviluppo degli impieghi precari costituisca anche una forma di protezione psicologica per i quadri che, diversamente, dovrebbero procedere a operazioni molto più traumatiche per loro stessi, e ne sono consapevoli in quanto hanno già vissuto questa esperienza. Il fatto che l'accesso a condizioni lavorative più stabili e alla formazione sia diventato molto più difficile è dovuto anche a un duplice imperativo morale: continuare a offrire opportunità a coloro di cui ci si fa carico e sono “dentro” e non dare false speranze a quelli di cui si ha bisogno solo per un certo periodo e che sono “fuori”. Come nel caso delle politiche del settore pubblico volte a fornire supporto ad alcune categorie di disoccupati, anche la volontà dei quadri di offrire professionalità può dunque contribuire a rafforzare la dualizzazione del lavoro salariato.

La nostra ipotesi sull'incidenza dei comportamenti dei dirigenti aziendali nel determinare la dualizzazione del lavoro salariato presuppone aziende “svuotate”, dopo oltre vent'anni di riforme e ristrutturazioni, del personale meno produttivo e “adattabile”, che si trova di conseguenza relegato e segregato nei mercati del lavoro precario. È quanto vogliamo dimostrare ora.

### *Il risultato di un processo di selezione/esclusione*

La maledizione che sembra abbattersi sulle fasce di lavoratori meno qualificati in maniera sempre più pesante con il passare del tempo è il risultato di un processo di selezione/esclusione in corso da oltre vent'anni e generatosi all'interno delle nuove pratiche di gestione del personale delle aziende. Progressivamente, sono stati “esternalizzati” e “precarizzati” i lavoratori meno competenti, i più fragili

fisicamente o psicologicamente, i meno malleabili, quelli che, attraverso un processo cumulativo ben noto, non potevano che accrescere i loro svantaggi nella corsa all'impiego. Sappiamo che quelli che sono "fuori" possono partecipare solo in modo episodico, ma dobbiamo dimostrare che non solo si è cercato di impedire loro di accedere, ma addirittura che, in un primo momento, sono stati deliberatamente esclusi.

A questo punto dell'analisi, è necessario chiarire la nostra posizione sul problema che si pone quando si cerca di individuare i responsabili di questo fenomeno. Mettere in discussione alcune pratiche aziendali, infatti, induce automaticamente a portare sul banco degli accusati le persone che mettono in opera questi dispositivi, dunque, in primo luogo, i quadri e i dirigenti delle imprese.<sup>30</sup> Tuttavia, è impossibile affermare che questo esito sia stato pianificato, pensato e voluto in modo da escludere dall'impiego stabile, e anche dall'accesso all'impiegabilità, un certo numero di persone, che sarebbero già le meno adeguate in partenza. Diversamente, si ha l'impressione che i processi di esclusione che descriveremo qui di seguito siano l'esito di una somma di microcambiamenti, di microspostamenti, basati su una serie di buone intenzioni, spesso governati dall'idea di fare del bene. Si possono sicuramente chiamare in causa coloro che hanno predisposto i piani di licenziamento, ma si deve tenere conto di come agissero spesso all'interno di un contesto di grandi difficoltà economiche delle loro imprese: sacrificando alcuni posti di lavoro, potevano pensare che ne avrebbero salvati altri. Inoltre era meno evidente rispetto a oggi, in un periodo di aumento della disoccupazione, che, nonostante i drammi personali che implicavano, i licenziamenti avrebbero segnato l'ingresso in una precarietà quasi assicurata.<sup>31</sup> È necessario anche tenere conto delle responsabilità di coloro che, all'interno

degli apparati dello Stato, hanno favorito l'abbandono dei più anziani o creato sottoimpieghi sovvenzionati; di coloro che non hanno più assunto o lo hanno fatto solo con contratti precari per sfuggire ai vincoli del contratto a tempo indeterminato mentre esistevano altri dispositivi più flessibili, per non dare l'idea che gli impieghi non qualificati fossero i più minacciati o ancora per non dover più licenziare; di coloro che hanno riservato i percorsi di formazione disponibili a determinate tipologie di lavoratori; di coloro che hanno preferito ricorrere al subappalto, meno costoso e più efficiente, per migliorare le prestazioni delle loro imprese; di coloro che hanno scambiato una riduzione del tempo di lavoro con la flessibilizzazione degli orari e dei giorni di lavoro; di coloro che, lavorando nelle agenzie di collocamento, di fronte al flusso dei curriculum vitae hanno operato una prima scelta rapida basata su criteri di età o titoli di studio o che, volendo compiacere i loro clienti, hanno proposto alle aziende solo uomini di pelle bianca, violando così le leggi antidiscriminazione (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997; Bessy, 1997). Tutti, senza che si possa imputare loro singolarmente propositi malvagi, hanno contribuito, ciascuno a proprio modo e vincolati da forze che apparivano loro come provenienti "dall'esterno", alla crescita della disoccupazione e della precarietà. Tuttavia, il risultato è evidente: le nuove pratiche aziendali, attraverso un processo cumulativo durato vent'anni, hanno operato una vera e propria decomposizione del lavoro salariato, dualizzando la società francese. Una vasta operazione di selezione dei lavoratori, resa possibile dai nuovi dispositivi organizzativi, ha avuto luogo senza tuttavia essere stata pensata o pianificata in quanto tale.

Una simile evoluzione era tuttavia prevedibile fin dall'inizio degli anni settanta. Clerc, nel già citato articolo sui conflitti sociali nel 1970-1971 basato sulle relazioni degli



ispettori del lavoro, si esprime nei seguenti termini: “Alcuni osservatori prevedono che le imprese compenseranno questo sforzo aumentando la redditività e mostrandosi più esigenti sulla selezione della manodopera accrescendo così il numero dei ‘tagliati fuori’, dei disoccupati, in quanto troppo anziani o leggermente disabili. Fino a qualche anno fa, le imprese mantenevano, in numero ben superiore a quanto non si creda generalmente, lavoratori a ‘rendimento’ mediocre, talvolta addirittura li assumevano: spesso i capi del personale si facevano scrupoli morali. È probabile che le imprese potranno permettersi sempre meno simili scrupoli, scaricandoli volentieri sullo Stato. Alcune industrie impiegano esclusivamente ragazze o donne tra i sedici e i trent’anni, poiché nelle età successive la vista e la loro destrezza manuale diminuiscono. Non si andrà forse, nei prossimi anni, verso un aumento del numero dei ‘tagliati fuori’, classificati come handicappati unicamente perché il loro ‘rendimento’ è inferiore a quello dei giovani? Molti dati fanno temere un simile scenario, che in un futuro prossimo rischia di diventare un grave problema” (Clerc, 1973).

Evidenziare il processo di selezione che ha permesso a poco a poco di escludere dall’impiego stabile i meno qualificati, i meno “adattabili”, ossia coloro che appaiono in grado di svolgere solo un numero ridotto di funzioni, e i meno adeguati ai nuovi modi di organizzazione del lavoro, consente di muovere un primo passo nella ricerca di politiche di lotta contro l’esclusione, mettendo in luce la moltitudine di azioni che, ciascuna nel suo piccolo, alimentano il processo con il quale dobbiamo confrontarci. È impossibile attribuire la responsabilità di un simile esito a un soggetto unico e machiavellico, ma non lo si deve neanche considerare come il risultato di una “mutazione” che si imporrebbe in quanto tale, provenendo in qualche modo dall’esterno, alla volontà degli uomini

condannati a “adattarsi” o scomparire. Questo darwinismo sociale fornisce un’interpretazione troppo meccanica del fenomeno. La globalizzazione, l’esposizione alla concorrenza mondiale, la distruzione delle sacche di privilegio in cui si “difenderebbero” i lavoratori incompetenti sono indicate come gli elementi determinanti di un processo di selezione detto “naturale”, e dunque privo di un “selezionatore”, relativo alle imprese ma anche alle persone. Secondo simili interpretazioni darwiniane, i più “adatti” (se non i meglio dotati geneticamente) colgono le opportunità, mentre i meno adatti, i più deboli, restano esclusi dal mondo economico.

Come spiegare il fatto che la probabilità della precarietà, ed eventualmente dell’esclusione sociale, dipende dagli attributi della persona (Paugam, 1993), se non chiamando in causa un processo di selezione che, lungi dall’essere cieco, non riserva la stessa sorte a tutti. Si può certamente invocare il fatto che esistono meno impieghi non qualificati che lavoratori non qualificati, ma questa argomentazione si fonda su una logica “di mercato”<sup>32</sup> che non funziona più quando la caratteristica delle persone precarizzate è legata al genere (ci sarebbero meno “impieghi per le donne” che donne), all’età (meno “impieghi per gli ultracinquantenni” che ultracinquantenni), al luogo di abitazione (meno “impieghi per quelli che vivono in città” che persone che vivono in città) e all’origine (meno “impieghi per i figli di immigrati extracomunitari” che figli di immigrati extracomunitari). Infatti, se è credibile che si preferisca un uomo, una persona tra 25 e 40 anni o qualcuno di origini francesi, e dunque che con la stessa decisione si escludano una donna, un lavoratore più anziano o più giovane o il figlio di un immigrato algerino, è altrettanto credibile che siano stati soppressi gli impieghi non qualificati per limitare l’assunzione di personale non qualificato che è più difficile formare, cambiargli posto di

lavoro, farlo migliorare, adattare a nuove funzioni<sup>33</sup> e che si preferisca assumere per i rimanenti posti persone comparativamente sovraqualificate. In una situazione in cui “non c’è lavoro per tutti”<sup>34</sup> sono sempre gli stessi a non essere selezionati, cosa che aumenta i loro limiti e costruisce barriere sempre più difficili da superare tra i diversi “segmenti” del lavoro salariato.

I percorsi di selezione sono molteplici, a cominciare dai *licenziamenti collettivi* ampiamente utilizzati e in apparente contrasto con l’idea di una selezione individuale, lavoratore per lavoratore. Si potrebbe obiettare che, quando si chiude uno stabilimento, tutti i posti di lavoro vengono eliminati e non solo quelli occupati da chi è dotato di “minore professionalità”. Distinguere tra licenziamenti collettivi per ragioni economiche e licenziamento individuale per ragioni personali, tuttavia, è più complicato di quanto possa sembrare. Anzitutto, in caso di licenziamento collettivo, il datore di lavoro deve definire i criteri adottati per stabilire l’ordine di licenziamento. Questi criteri (famiglia a carico, anzianità, qualità professionali, condizione di genitore singolo, caratteristiche sociali che rendono difficile il reinserimento ecc.) si riferiscono “all’individuo in quanto *persona* e non solo in quanto lavoratore salariato”. Peraltro, quando un posto di lavoro viene trasformato o eliminato per ragioni tecniche (collegate a motivazioni economiche) con il trasferimento dell’addetto ad altre funzioni, l’accesso alla formazione e la valutazione dell’apprendimento rappresentano filtri di selezione personale, con il discorso che tende a concentrarsi intorno alle capacità del soggetto. Diventa allora difficile per chi deve decidere scegliere tra “motivazioni inerenti o non inerenti alla persona del salariato” (Favennec-Hery, 1992). Nonostante le clausole di non discriminazione alle quali dovrebbero presumibilmente conformarsi (peraltro regolarmente violate dalle misure di incentivo

all'abbandono per le persone con oltre cinquant'anni), i licenziamenti collettivi possono essere praticamente considerati equivalenti a una somma di licenziamenti per motivi personali. Inoltre, resta il fatto che esistono significative differenze riguardo alle possibilità di trovare successivamente un posto di lavoro. In un primo momento, queste differenze possono apparire insignificanti (tutti i posti di lavoro sono soppressi) ma in un secondo tempo possono produrre una divaricazione rilevante rispetto alle prospettive dei singoli. Si tratta di differenze che iniziano a manifestarsi quando l'azienda entra in crisi, prima dei licenziamenti collettivi, quando alcune voci cominciano a evocarne la possibilità e alcuni hanno più possibilità di altri di trovare lavoro altrove, grazie alle loro specifiche competenze, alla capacità di accedere a reti socialmente e spazialmente più estese o, semplicemente, al fatto che visto il loro minore radicamento territoriale (celibi *versus* sposati, affittuari *versus* proprietari ecc.) il costo del cambiamento del luogo di lavoro risulta meno rischioso ed elevato. È noto inoltre che, per le persone oggetto di licenziamenti collettivi, le possibilità di trovare nuovamente lavoro sono fortemente diseguali, in quanto si produce un secondo tipo di esclusione, questa volta relativa all'*assunzione*, dovuta ai criteri di selezione adottati (riguardanti soprattutto l'età, il genere, le origini francesi o straniere, soprattutto maghrebine, al cognome ecc.) o alle capacità degli individui di intercettare e trarre profitto dai molteplici dispositivi proposti (ammortizzatori sociali, formazione) che fungono ugualmente da dispositivi di selezione.

L'operazione che consiste nel ridisegnare i contorni dell'impresa e nell'esternalizzare alcune funzioni si è dunque configurata come un'occasione per *correlare le mansioni non qualificate a standard più bassi di garanzie giuridiche ed economiche*, attraverso il ricorso al subappalto

e/o a contratti precari. Un'analisi dettagliata delle trasformazioni del lavoro operaio permette di mettere in luce come questi cambiamenti non siano riconducibili solo al taglio, dal 1975, di quasi un milione di posti di lavoro e alle forti riduzioni di posti di lavoro intervenute in settori tradizionalmente caratterizzati da alti livelli occupazionali.<sup>35</sup> Indubbiamente i progressi dell'automatizzazione hanno provocato una drastica riduzione delle possibilità di impiego per figure quali l'aggiustatore, il montatore e il lamierista mentre, in parallelo, si sviluppavano nuove opportunità per le professionalità legate al funzionamento e alla manutenzione dei macchinari (Chenu, 1993). Ma il progresso tecnologico - che le esigenze a medio termine della competitività nazionale impediscono di frenare - non è l'unica causa di questi cambiamenti. Anche il trasferimento di posti di lavoro non qualificati verso paesi in cui i salari sono inferiori ha svolto un ruolo decisivo. In effetti, a partire dalla fine degli anni sessanta, le grandi imprese hanno avviato un processo di delocalizzazione di segmenti della produzione e di subappalto in paesi in cui i livelli salariali e le capacità di difesa collettiva dei lavoratori sono più deboli rispetto ai grandi paesi sviluppati. Gli studi disponibili<sup>36</sup> dimostrano che, nei paesi sviluppati, l'incremento del commercio internazionale tende a distruggere posti di lavoro non qualificati e a creare posti di lavoro qualificati. Anche se la perdita di posti di lavoro non è considerevole - alcune indagini indicano addirittura che per la Francia il saldo sarebbe positivo, tenendo conto di tutti gli effetti indotti<sup>37</sup> - e non coinvolge in eguali proporzioni tutti i settori (abbigliamento, calzature e assemblaggio di prodotti elettronici sono i comparti più colpiti), resta tuttavia il fatto che, in un paese come la Francia, si deve fare i conti con una notevole diminuzione dei posti di lavoro non qualificati. Anche se non è certo il

caso di deplorare lo spostamento generale verso impieghi più qualificati, si deve rilevare come una simile dinamica, liberando una grande massa di lavoratori, ha trasformato i rapporti di forza con i datori di lavoro per quanto riguarda le mansioni con qualifica inferiore, permettendo a chi assumeva di imporre condizioni contrattuali più dure<sup>38</sup> e facilitando la ricomposizione dell'impiego operaio intorno a condizioni meno vantaggiose.<sup>39</sup> In effetti, il lavoro operaio non è scomparso - essendoci professioni operaie non delocalizzabili, come le pulizie, la ristorazione, la manutenzione delle superfici di vendita, fabbriche per le quali è indispensabile la vicinanza con il cliente finale ecc. - ma è scivolato complessivamente verso i servizi, verso posti di lavoro codificati come da "impiegati" nelle nomenclature contrattuali<sup>40</sup> e verso imprese più piccole attraverso le pratiche di esternalizzazione. Questa evoluzione generale dell'impiego operaio ha in realtà contribuito a precarizzarlo fortemente: gli operai e i lavoratori del terziario e/o delle piccole aziende sono in effetti più precari rispetto a quelli dell'industria e/o delle grandi imprese.<sup>41</sup> Peraltro, oltre al caso dell'esternalizzazione di alcune funzioni (pulizia, vigilanza), il ricorso al subappalto o al lavoro interinale ha l'obiettivo di eliminare dalle grandi imprese i lavori più duri e meno qualificati che risultano fonte di conflitti e di problemi nella gestione della manodopera. Francis Ginsbourger (1998) cita per esempio il caso dello stabilimento Solmer a Fos-sur-Mer che affidava sistematicamente i lavori più pericolosi a Somafer, spesso identificata localmente come mercato della carne". Inoltre, in occasione di uno sciopero nel novembre 1974, gli operai della piattaforma dell'altoforno, che richiedevano una revisione delle qualifiche e soprattutto la soppressione della categoria della "manovalanza", sono usciti vincitori dalla vertenza, ma la direzione si è poi limitata a



demandare le funzioni corrispondenti a imprese esterne (pp. 46-48).

La selezione si realizza anche attraverso *l'accesso alla formazione*, proposta anzitutto a coloro le cui disposizioni sono considerate sufficientemente promettenti per giustificare l'investimento (Goux, Maurin, 1997b). Le stesse diseguglianze si registrano anche nell'accesso alle nuove tecnologie.

Infine, come ultimo ambito di selezione, si devono segnalare *nuovi dispositivi* come, in particolare, i *focus groups* ma anche gli *stage* previsti nei contratti di formazione, che permettono di mettere le persone alla prova e di selezionarle in funzione delle loro capacità di coinvolgersi nelle situazioni di lavoro disponibili. Il modo con cui gli attori si comportano in simili contesti rivela la loro buona volontà e le loro capacità di inserirsi nella nuova organizzazione del lavoro. Queste si manifestano in presenza di tutti e sotto gli sguardi della dirigenza sotto forma di disposizioni incorporate come la capacità di trasmettere conoscenze, lo spirito di gruppo, lo zelo, l'inventiva e il coinvolgimento. Per quanto riguarda i lavoratori temporanei, queste prove rappresentano un buon indicatore, che permette di identificare quelli che meriteranno, se si presenta la possibilità, il posto fisso (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 57).

Evidentemente, come abbiamo già suggerito, *lo stato del mercato del lavoro* e la pressione della disoccupazione favoriscono fortemente la “scrematura”, in quanto le imprese “possono scegliere”. Lo studio di Gorgeu e Mathieu (1995) mostra come gli stabilimenti tendano a insediarsi in bacini d'impiego che permettono di “scegliere”, di mostrarsi difficili sui profili e di raggiungere indici di selezione dal 3 al 5% rispetto al numero dei candidati.<sup>42</sup> Inoltre, *l'aumento generale del livello di formazione* ha reso più facile l'accesso a una manodopera qualificata e competente.

A partire dalla seconda metà degli anni settanta, per esempio, le grandi aziende, anche quelle dei settori di punta, non sono più costrette a “stoccare” giovani quadri, ingegneri e tecnici qualificati all’interno dei “vivai” e a promettere loro possibilità di carriera - come avveniva ancora a metà degli anni sessanta - in modo da poterli avere disponibili e toglierli alla concorrenza. I giovani quadri sono ormai numerosi e offrono alle aziende servizi su un vasto mercato a cui queste possono attingere a seconda delle necessità, oppure lavorano in aziende più piccole, che offrono minori tutele, mentre il livello di qualità di questa categoria professionale è decisamente superiore rispetto al passato.<sup>43</sup> Inoltre, nella misura in Cui il numero di impieghi qualificati non aumentava così velocemente come il numero di chi deteneva un titolo di studio, i giovani quadri hanno manifestato la tendenza a ripiegare su impieghi meno qualificati aggravando la situazione di chi disponeva di livelli di qualifica inferiori e peggiorando la loro posizione nei rapporti di forza con i datori di lavoro. Si pone dunque con grande forza il problema dei criteri sui quali si fonda la selezione.

La selezione in base a criteri relativi all’età, alla nazionalità d’origine e al genere è la più documentata. In termini di età, la selezione nel quadro dei “piani di licenziamento” o dei licenziamenti per ragioni economiche ha colpito in primo luogo i lavoratori *di oltre cinquant’anni* ed è stata facilitata dalla predisposizione, nel corso degli anni settanta e ottanta, di sistemi di prepensionamento e di buonuscita.<sup>44</sup> Contrariamente alle regole vigenti nel “secondo spirito” del capitalismo, l’anzianità diventava un fattore di precarietà più che di sicurezza. La trasformazione dei sistemi di remunerazione in funzione della classe d’età ha contribuito a realizzare una concorrenza tra generazioni che non esisteva nel periodo precedente, caratterizzato da una parte da un aumento



della remunerazione nel corso della carriera, forte all'inizio e più lenta in seguito, e dall'altra dall'assunzione delle nuove generazioni più scolarizzate con salari superiori a quelli dei più vecchi, al punto che il lavoratore di quarant'anni risultava meglio pagato di quello di cinquant'anni mentre questi ultimi guadagnavano stipendi più alti che in precedenza. Oggi, al contrario, se la remunerazione continua ad aumentare nel corso della carriera, lo stipendio iniziale è diminuito, mentre il livello di istruzione dei giovani continua ad aumentare, al punto che i lavoratori di oltre cinquant'anni risultano decisamente più costosi dei giovani sul mercato, di qui la tentazione di abbandonare” le persone lavorativamente più anziane non potendo abbassarne la qualifica, come spesso avviene in Giappone ma non in Francia. Queste pratiche alimentano, inoltre, una forte ostilità tra generazioni: i giovani oltre ad avere la forza dell'età hanno l'energia fornita dalla volontà di dimostrare di essere più efficienti e in grado di reagire alle forme di ingiustizia di cui sono vittime<sup>45</sup> (Gollac, 1998; Baudelot, Gollac, 1997). Un simile esito è dovuto in parte alla riduzione della componente riservata ai salari nella distribuzione della ricchezza, che non permette più di finanziare sia gli aumenti retributivi nel corso della carriera sia di concedere salari più alti alle giovani generazioni: la soluzione più a portata di mano è stata quella di privilegiare coloro che erano già all'interno del sistema economico per estrometterli all'età di cinquant'anni e diminuire gli stipendi dei nuovi arrivati. Alcuni studi mostrano peraltro il ruolo fondamentale delle nuove generazioni nell'evoluzione delle nuove forme di organizzazione (de Coninck, 1991).

Il secondo grande bersaglio sono stati i *lavoratori immigrati*. Nel settore automobilistico, che ha ampiamente impiegato questo tipo di manodopera fra il 1965 e il 1973, le

ristrutturazioni della fine degli anni settanta e dei primi anni ottanta sono procedute parallelamente a nuove politiche occupazionali che, combinando incentivi alle dimissioni e nuove assunzioni, hanno condotto a una forte riduzione degli immigrati (e degli operai specializzati) e al reclutamento di giovani scolarizzati (Merckling, 1986) considerati più adatti a far fronte alle nuove condizioni lavorative che esigono intraprendenza (in caso di guasti), polivalenza, adeguamento a diversi programmi di fabbricazione e crescenti capacità di comunicazione.<sup>46</sup> La maggior parte dei settori industriali sembra in effetti avere privilegiato la manodopera nazionale: “La concentrazione di manodopera straniera nei settori in crisi non è sufficiente a spiegare la perdita di quasi centomila posti di lavoro non qualificati e ventimila posti qualificati tra il 1982 e il 1990: se, in ogni settore e per ogni livello di qualifica, il decremento fosse stato lo stesso per francesi e stranieri, questi ultimi avrebbero perso meno della metà dei posti di lavoro (60.000 non qualificati; 10.000 qualificati). In altri termini, la soppressione di posti di lavoro ha prodotto una perdita di posti di lavoro molto più rapida per gli stranieri che per i francesi (Échardour, Maurin, 1993, p. 506)<sup>47</sup>

La discriminazione secondo il criterio del *genere* ha preso una via diversa da quella dell'esclusione diretta dall'impiego, in quanto il periodo in questione si caratterizza per l'ingresso sul mercato del lavoro di molte donne, come testimonia l'aumento del livello di attività femminile tra i 25 e i 50 anni che passa dal 74% a quasi il 79% tra il 1990 e il 1998 (Marchand, 1999, p. 104). In effetti, tra i generi si è stabilita, come si è potuto osservare a proposito delle generazioni, una nuova forma di competizione per il lavoro: i datori di lavoro hanno sfruttato la disponibilità delle donne per il part-time al fine di generalizzare contratti di sottimpiego diventati poi

la norma in alcune professioni. Le donne subiscono inoltre notevoli discriminazioni nelle assunzioni.<sup>48</sup>

Oltre che sulla base di questi criteri ben noti, è possibile formulare l'ipotesi che la selezione sia avvenuta anche, in ampia misura, secondo parametri relativi alle *qualità medico-psicologiche* delle persone (la cui distribuzione non è peraltro indipendente da qualità o da condizioni più facilmente oggettivabili come la posizione gerarchica, l'età, il livello di istruzione ecc.). Anzitutto, lo *stato di salute*. Alcuni studi condotti su disoccupati di lungo periodo hanno messo in luce, in numerosi casi, come all'origine della loro esclusione dal mercato del lavoro si collocasse un incidente o una malattia professionale, essendo questo principio di selezione operativo specie tra gli operai meno qualificati.<sup>49</sup> Nello studio del Cere (Paugam, 1993) *Precarité et risque d'exclusion* le persone con una condizione sanitaria che loro stesse definiscono cattiva rappresentano il 4,4% del campione, ma il 10,3% di coloro che sono disoccupati da oltre due anni e il 5,9% di coloro che lo sono da meno di due anni. Peraltro, se le persone con un "cattivo" o "mediocre" stato di salute non sono particolarmente numerose tra chi ha un impiego "instabile" (che presuppone un'assunzione recente), appaiono invece sovrarappresentate tra coloro che dicono di occupare un impiego "stabile a rischio" ovvero, seguendo la definizione della categoria, tra coloro che pensano di perdere il posto di lavoro nel giro di due anni.

Gli effetti della *selezione su base psicologica* sono certamente più estesi, ma più difficili da misurare. Essa ha riguardato anzitutto le persone le cui disposizioni risultavano meno conformi ai nuovi dispositivi di negoziazione locale, in particolare gli "*avversari di ierida*" da una parte, i quadri subalterni, i capetti, spesso con un alto livello di anzianità, il cui accanito autoritarismo ne

giustificava l'allontanamento (tramite licenziamento o prepensionamento), reso peraltro auspicabile anche dal proposito di appiattare la scala gerarchica e di ringiovanire la forza lavoro; dall'altra i lavoratori, spesso sindacalizzati, che, a partire dal Maggio '68, avevano rappresentato una voce critica all'interno delle imprese e si erano impegnati strenuamente nella militanza. Dall'inchiesta condotta da Gorgeu e Mathieu (1995) risulta che i datori di lavoro tendono a non scegliere persone provenienti da città considerate "ribelli" o da imprese caratterizzate da alti livelli salariali, conflittualità o un forte radicamento della Cgt. La manodopera giovane e proveniente dalla campagna, priva di esperienza nel mondo industriale, è preferita per la sua presunta docilità. La scelta del luogo per la localizzazione di una fabbrica tiene allora conto di questi criteri. Secondo Dejours (1998), l'esclusione dei lavoratori anziani è frutto dello stesso principio che consiste nell'eliminare i focolai di contestazione.<sup>50</sup>

Nella selezione subentrano anche altre disposizioni (in parte legate al livello di istruzione) come le *competenze relazionali e l'attitudine alla comunicazione*. I nuovi dispositivi di lavoro, infatti, richiedono ai lavoratori salariati una certa padronanza della cultura scritta (per leggere le istruzioni o redigere piccoli resoconti),<sup>51</sup> mentre le forme di socializzazione delle competenze (gruppi di innovazione, circoli di qualità) non possono prescindere dalle capacità discorsive necessarie per parlare in pubblico. Infine, i sistemi di coordinamento trasversali (équipe, progetti ecc.) attribuiscono una notevole importanza non solo alla padronanza linguistica, ma anche a qualità che si potrebbero definire più "personali", maggiormente legate al "carattere" dell'individuo, come l'apertura, il controllo di sé, la disponibilità, il buon umore o la calma, che non erano particolarmente valorizzate nella vecchia cultura del lavoro. Le tecniche della psicologia aziendale (intervista, grafologia

ecc.) sono utilizzate per individuare la presenza di simili caratteristiche presso i candidati all'assunzione, non solo per chi aspira a un posto da quadro, ma anche per ruoli operai (cfr. il caso citato da Gorgeu e Mathieu, 1995, p. 81): la capacità di gestire l'interazione faccia a faccia, nel corso dell'intervista psicologica, rappresenta infatti in sé una prova.

Le *capacità di coinvolgimento e di adattamento*, valutabili attraverso gli stessi strumenti, rappresentano un ulteriore criterio di selezione. Si tratta di attitudini considerate essenziali all'interno della logica della "flessibilità", che presupponendo una serie di impegni e di disimpegni rispetto a mansioni e attività, richiede la selezione di un personale che sappia mostrarsi agile e dinamico. Uno degli interlocutori di Gorgeu e Mathieu (1995) descrive in questi termini le qualità di una buona recluta: "C'è condivisione e comunicazione, non si nascondono i problemi, non si mette in difficoltà un cliente, si occupa un posto anche meno qualificato nell'interesse immediato del sito industriale. Si fanno ore supplementari anche se la giornata di lavoro è finita, si accetta di venire a lavorare il sabato mattina se è necessario, c'è bisogno di flessibilità mentale" (p. 54). Così, per esempio, all'interno di un'impresa di produzione di apparecchi per la sordità studiata da Christian Bessy, i licenziamenti per ragioni economiche, numerosi nella seconda metà degli anni ottanta, sono avvenuti sulla base di una selezione che considerava come criteri principali "il coinvolgimento personale del lavoratore" e "la sua polivalenza" (Bessy, 1994). Il ruolo attribuito al livello di scolarizzazione, che non è mai stato così importante, a quanto sembra (Poulet, 1996) - per gli impieghi operai è richiesto, per esempio, il *diplôme d'enseignement général*<sup>[1]</sup> - può essere spiegato soprattutto, al di là delle competenze tecniche che talvolta i titoli di studio possono certificare, con il fatto che presuppongono una



capacità minima di impegnarsi in una mansione o in un progetto per un certo periodo di tempo, ossia di proseguire gli studi fino a ottenere un diploma e di mostrarsi sufficientemente malleabili per rispondere alle norme di valutazione degli esaminatori.<sup>52</sup>

I lavoratori *poco mobili*, soprattutto le donne madri di famiglia, si trovano in una posizione particolarmente vulnerabile. Possono essere costrette a dare le dimissioni a seguito di mutamenti di sede, di modifica degli orari o, semplicemente, per la soppressione del servizio del pulmino aziendale (Linhart, Maruani, 1982).

Nello studio sulla riorganizzazione di una fabbrica di armi, Thomas Périlleux (1997) propone un'analisi molto precisa delle forme di selezione che hanno accompagnato il passaggio dalla vecchia unità di produzione della fabbrica - un ampio locale in cui lavoravano 800 donne addette ai macchinari - alla nuova unità di produzione composta da un insieme di macchine polivalenti a comando digitale. Nel corso di questo processo, sviluppatosi lungo circa cinque anni, i lavoratori salariati dell'impresa sono passati da 10.000 a 1400. Gli operai sono stati licenziati e gli "operatori" che lavorano nella nuova unità produttiva sono tutti ex regolatori. I livelli gerarchici sono stati ridotti da 9 a 4. La nuova organizzazione si propone di favorire "il coinvolgimento" e la "responsabilizzazione" degli "operatori". L'accesso alla nuova unità produttiva comporta il superamento di prove che personalizzano la selezione, che avviene sulla base di un esame tecnico e di un test di *Assessment Center* approntato dall'ufficio del personale dell'impresa. L'esame tecnico concerne le conoscenze matematiche, le capacità di disegno e la conoscenza delle macchine. Il test psicologico si riferisce alle situazioni di gruppo e ha lo scopo di verificare "la propensione a lavorare in equipe, la capacità di trasmettere le conoscenze, l'attitudine all'analisi e alla

sintesi, la disponibilità ad assimilare nuove conoscenze. Queste prove cercano di stabilire la plasticità degli operatori, la loro capacità di coinvolgimento, ma anche di “intervenire senza farsi prendere dalle emozioni”, e di “essere aperti agli altri” “evitando l’irritabilità”.

I precedenti criteri di selezione e di promozione, come l’anzianità, sono criticati e formalmente abbandonati a vantaggio di nuovi parametri; autonomia, comunicazione, plasticità, apertura agli altri. La selezione a partire da questi nuovi criteri produce effetti irreversibili di esclusione dall’organizzazione, soprattutto attraverso il prepensionamento.

L’elenco dei criteri utilizzati nel caso già citato delle assunzioni che avvengono in occasione dell’apertura di un nuovo stabilimento legato al sistema di subappalto del settore automobilistico è altrettanto illuminante. Oltre alla prima scelta attraverso criteri d’età, genere, istruzione e luogo di residenza, i candidati sono sottoposti a test psicologici per misurare il loro grado di adattabilità, destrezza, memoria, idoneità a distinguere i colori e a passare dalla teoria alla pratica. Il successivo colloquio con lo psicologo doveva poi valutare la reale motivazione del candidato, il suo equilibrio emotivo, la sua capacità di resistere allo stress dovuto al just in time e alla polivalenza, la sua attitudine al lavoro in équipe e il suo senso di responsabilità. L’insieme dei candidati considerati idonei è infine messo alla prova in situazioni di lavoro “ordinarie” attraverso uno stage iniziale di sette settimane che prefigura l’eventuale contratto a tempo indeterminato (Gorgeu e Mathieu, 1995, pp. 81-82).

In questo modo, vent’anni di selezione sistematica, nel corso dei quali sono stati scartati, ogni volta che si presentava la possibilità di scegliere, i meno “mobili”, i meno “adattabili”, i meno “dotati di titolo di studio”, i “troppo vecchi”, i “troppo giovani”, gli “originari”

dell'Africa del Nord, dell'Africa nera ecc., hanno portato alla situazione attuale caratterizzata, come abbiamo visto, da una dualizzazione sempre più netta delle condizioni lavorative tra coloro che beneficiano di una certa sicurezza - anche se questa può essere messa in discussione attraverso la chiusura dello stabilimento o la riduzione di personale - e coloro che, condannati alla precarietà e a stipendi mediocri, vedono ridursi sempre di più le loro possibilità di accedere a un posto di lavoro regolare e sono spinti alla disperazione e alla violenza.<sup>53</sup> Questa crescente dualizzazione, che contribuisce a dividere il mondo del lavoro salariato - chi ha un posto stabile è spesso visto dai "precari" come un "privilegiato", ma a sua volta può percepire nel lavoro precario una sorta di concorrenza sleale che ha effetti negativi sul suo stipendio e sulle sue condizioni di lavoro - si accompagna inoltre a un regresso sociale e a una riduzione della protezione per l'insieme dei lavoratori che colpiscono anche i beneficiari dei posti considerati sicuri e tutelati.

### *La riduzione della protezione dei lavoratori e l'arretramento sociale*

La forma di organizzazione dell'impresa che sostituisce al contratto di lavoro un contratto commerciale con un fornitore di servizi ha come conseguenza di permettere, in larga misura, *l'eliminazione dei vincoli e degli obblighi posti dal diritto del lavoro*, rendendo inapplicabili numerosi testi legislativi e regolamentativi che si riferiscono al numero minimo di lavoratori.<sup>54</sup> Le aziende più piccole, soprattutto quando hanno lo statuto giuridico di società autonome (pur essendo fortemente dipendenti dagli ordinativi dei principali clienti), non hanno al loro interno comitati d'impresa e sono poco sindacalizzate. Il rischio



che nelle piccole imprese il diritto del lavoro non venga applicato è rafforzato dal fatto che i dirigenti di queste strutture spesso hanno una scarsa conoscenza della normativa vigente, mentre i grandi gruppi si avvalgono di consulenti giuridici. Alcune disposizioni sono così, di fatto, eluse e non applicate per ignoranza. La Procura di Colmar, di fronte all'aumento dei casi di padroncini che si difendono affermando di non conoscere determinate disposizioni e lamentano la complessità del diritto del lavoro, ha deciso di far seguire a chi è condannato corsi a pagamento di formazione al diritto del lavoro.<sup>55</sup> Il ministero del Lavoro, invece, ha auspicato che gli ispettori del lavoro e coloro che sono incaricati di vigilare sull'applicazione della legislazione sul lavoro possano trasformarsi in consulenti delle piccole e medie imprese (Sicot, 1993).

Con l'aumento della disoccupazione e l'intensificazione della concorrenza sul mercato del lavoro, i lavoratori del subappalto - in parte con precari, in parte psicologicamente precarizzati in quanto svolgono un lavoro identico a quello di colleghi assunti con contratti temporanei -, spesso molto isolati, non dispongono più delle risorse sufficienti per esercitare pressione sui datori di lavoro o dare vita a forme di resistenza, soprattutto in caso di richieste che escono dal quadro legale. Il personale delle imprese di subappalto, che in anni diversi sarebbe stato assunto dall'impresa committente, si trova egualmente escluso dallo statuto lavorativo spesso più vantaggioso previsto dagli accordi collettivi o accordi aziendali. Infine, per l'impresa centrale, l'esternalizzazione è anche l'occasione per liberarsi in parte delle proprie responsabilità nei casi di incidenti o di malattie del lavoro (più numerosi nelle imprese commissionarie di servizi che nel nucleo committente, come è stato dimostrato, per esempio, per gli "interinali

del nucleare”, lavoratori di imprese di servizi incaricate della manutenzione e delle riparazioni delle centrali).

Uno dei risultati di questi spostamenti è posto in evidenza dall'inchiesta *Conditions de travail* del 1991, che mette in luce la crescente divaricazione tra le grandi aziende (con oltre 1.000 dipendenti) nelle quali “si cercano soluzioni per le situazioni di rischio e disagio” e le aziende più piccole “in cui le cose continuano a peggiorare”.<sup>56</sup> “I risultati dell'inchiesta sono in linea con le osservazioni di alcuni ispettori del lavoro. Da qualche anno si segnalano da più parti frequenti violazioni della legislazione sul lavoro, soprattutto nelle piccole e medie imprese. In tal senso, si constata un aumento degli incidenti sul lavoro soprattutto nelle aziende del settore dell'edilizia” (Cézard, Dussert, Gollac, 1993, p. 10; Aquain *et al.*, 1994). I lavoratori interinali sono ovviamente più esposti degli altri lavoratori alle difficoltà e agli effetti nocivi in quanto sono spesso impiegati come operai, e all'interno di questa categoria svolgono i lavori più pericolosi.<sup>57</sup>

Un aspetto meno noto ma tuttavia documentato riguarda il fatto che i problemi occupazionali, lungi dall'avere un impatto solo sulle condizioni di lavoro delle persone a cui toccano gli impieghi di qualità inferiore, hanno anche alimentato un processo di regressione sociale che coinvolge i posti di lavoro più stabili nelle imprese più solide. L'elemento di novità è che i contratti collettivi, un tempo considerati fonte di miglioramento delle condizioni dei lavoratori, possono ormai anche peggiorarle: “Così, il legislatore francese si pronunciava nel 1982 [...] a favore del diritto delle parti [padronato e sindacati] a peggiorare le condizioni di lavoro, una decisione espressamente confermata cinque anni dopo”. Le parti “possono sia per il tempo di lavoro sia per il salario, ovvero nei due settori più importanti del diritto del lavoro, abbassare le soglie

stabilite dalle disposizioni legali e dai precedenti accordi” (Simitis, 1997, p. 660). Ciò “conduce gli accordi collettivi a trasgredire i limiti fino a oggi accettati e ad allontanarsi da una concezione delle regole che ammetteva, nel peggiore dei casi, la stagnazione, ma mai un arretramento collettivamente accettato” (ivi). Incoraggiando l’uso della negoziazione, soprattutto a livello aziendale, la legge ha fornito ai datori di lavoro l’occasione per far valere le proprie specifiche rivendicazioni, al punto tale che le classiche negoziazioni che cercavano di migliorare i diritti e le condizioni dei lavoratori rispetto ai minimi legali sono state progressivamente sostituite da negoziazioni con l’obiettivo di accordi volti a una reciproca soddisfazione in stile “win-win”, ma in cui, in realtà, il rapporto di forze, sfavorevole ai lavoratori, produce per questi ultimi solo la speranza di mantenere il posto di lavoro e per il datore di lavoro tangibili vantaggi come la revisione dei metodi di calcolo dei salari o l’aumento del tempo di lavoro (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986, p. 38).<sup>58</sup> L’incremento del “diritto negoziato” a scapito del “diritto legiferato” ha dunque contribuito a sua volta ad accentuare la disparità tra i lavoratori in termini di diritti (che in ogni caso esisteva già, anche se non a questo livello, a causa del criterio che stabiliva un diverso statuto per le aziende con un numero limitato di dipendenti). Si registrano ormai, più frequentemente che in altri periodi, variazioni da un settore all’altro, da un’impresa all’altra, se non addirittura all’interno della stessa impresa fra gruppi di lavoratori diversi. La scomposizione del diritto del lavoro che ne consegue non è certo favorevole a un “reale” miglioramento della condizione salariale “reale”, che si allontana sempre più dal quadro legale del contratto di lavoro cosiddetto “normale” (contratto a tempo indeterminato e a tempo pieno).

Un altro effetto dei nuovi dispositivi aziendali è il forte aumento dell'intensità del lavoro a parità di salario. Si tratta certamente di un aumento di produttività, ma ottenuto più attraverso un crescente sfruttamento dei lavoratori che, in breve, "lavorano di più per guadagnare meno", che in forza di incrementi realizzati grazie alle innovazioni tecnologiche e organizzative di cui beneficiano sia i lavoratori sia l'impresa.<sup>59</sup>

### *L'aumento dell'intensità del lavoro a parità di salario*

La precarizzazione del lavoro e lo sviluppo del subappalto consentono anzitutto di retribuire solo *il tempo effettivo di lavoro* escludendo i tempi morti, la formazione e le pause in precedenza parzialmente integrate nella definizione della giornata lavorativa. Lo sviluppo del part-time, così come praticato frequentemente, cerca di realizzare un adeguamento in tempo quasi reale dei lavoratori alla domanda, con un costo dell'ora supplementare non superiore a quello dell'ora normale.

Damien Cartron (1998), narrando la sua esperienza lavorativa presso McDonald's, sottolinea come l'impresa gli fornisse un planning indicativo delle ore nelle quali era tenuto a presentarsi al lavoro. La timbratura del cartellino era però gestita dal responsabile del punto vendita, che può invitare il dipendente a lavorare meno o, soprattutto, più di quanto stabilito, dal momento che il planning è tarato su un monte ore minimo.<sup>60</sup> Le ore effettivamente previste sono rispettate per la metà circa dei casi, in cambio il lavoratore ottiene di tanto in tanto la possibilità di derogare al planning in base alle proprie convenienze. Si spiega così il dato di un quarto di eccezioni rispetto a quanto pianificato. Nella settimana di lavoro più corta, a fronte di 11 ore previste ne sono state lavorate 11,5, mentre in quella

più lunga si raggiungono punte di 27,3 ore di lavoro, con una media di 20. Il contratto part-time prevedeva 10 ore.

Nel caso del subappalto, è stato osservato che le esigenze del committente “prevalgono sempre su quelle dell'appaltatore, la cui manodopera risulta gravata da un aumento delle prestazioni richieste senza ricevere alcuna contropartita” (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 55). In termini generali, l'esternalizzazione permette di aumentare l'intensità del lavoro utilizzando la pressione del mercato, presentato come un fattore esterno e non controllabile, per svincolarsi dall'inquadramento locale del personale. Questo sistema di controllo esterno è più efficace e legittimato di quello che la gerarchia dell'impresa committente potrebbe esercitare sul proprio personale. In questo senso vanno anche le “clausole di disponibilità” che, in questi ultimi anni, si sono moltiplicate e, attraverso le quali, “il datore di lavoro si assicura una disponibilità continua dei lavoratori pur impegnandosi a remunerare solo i periodi realmente lavorati”. In tal modo, sui lavoratori gravano sia i “vincoli del lavoro autonomo (aleatorietà del reddito) sia la subordinazione (sottomissione al committente)” (Supiot, 1997).

L'aumento dell'intensità del lavoro è perseguito all'interno dell'azienda anche tramite nuovi metodi di gestione. Per esempio, l'adozione di accurate pratiche di computazione dei centri di costo che permette alle imprese di chiedere conto a ciascun responsabile di un servizio, di un “équipe autonoma” o di un reparto, ha condotto all'ottimizzazione nell'uso del personale, dal momento che i costi salariali rappresentano spesso la voce di spesa più alta dei singoli “centri di responsabilità”.<sup>61</sup> I dispositivi di fatturazione del tempo di lavoro fra reparti e unità spingono a fare in modo che le ore pagate siano ore effettivamente lavorate su progetti identificabili e dunque fatturabili in termini di contabilità analitica, riducendo al



minimo i tempi morti, di attesa, i momenti di stanca, le “pause” nella giornata o nella settimana di lavoro attraverso un uso strategico della riserva di manodopera esterna.<sup>62</sup> Il cliente interno, dal momento che paga, cerca anche di rendere più produttive le ore utilizzate aumentandone gli oneri connessi. Quando ciò avviene, le divisioni dell'impresa e i subappaltatori sono posti in concorrenza. La creazione di “mercati interni”, grazie alle tecniche di controllo gestionale (con l'estensione dell'amministrazione budgetaria a unità sempre più piccole e l'adozione della fatturazione interna) produce lo stesso tipo di conseguenze dello sviluppo del subappalto o dei contratti a tempo determinato: dal tempo di lavoro viene espunto tutto ciò che non è direttamente produttivo e i costi di produzione e riproduzione della forza lavoro vengono scaricati sui lavoratori stessi o, in caso di disoccupazione o di inabilitazione, sullo Stato (Caire, 1981).

Le *nuove forme di organizzazione del lavoro*, soprattutto quelle ispirate al toyotismo, consentono anche di “tendere verso uno Stato in cui la forza lavoro non sarà mai improduttiva e potrà essere messa da parte quando gli ordini diminuiscono” (Lyon-Caen, 1980). Shimizu (1995) spiega come la riduzione permanente del prezzo di costo (più noto con il nome di Kaizen o di “miglioramento continuo”), obiettivo fondamentale perseguito dalla Toyota, azienda presa spesso a modello dai grandi gruppi, fosse ottenuta soprattutto cercando di realizzare economie sulla manodopera attraverso strategie tecniche e organizzative ma anche tramite la soppressione di tutti i tempi morti e l'aumento massimo dei ritmi lavorativi. Gli operai si prestavano a questo gioco nella misura in cui la loro remunerazione era direttamente proporzionale alle economie di manodopera realizzate.<sup>63</sup>

L'inchiesta *Conditions de travail* del 1991 (i cui dati hanno trovato conferma nell'inchiesta *Techniques et organisation du travail* del 1993) ha dimostrato come ai lavoratori fossero imposti aumenti obbligatori dei ritmi di lavoro. Questo fenomeno coinvolge tutte le categorie, dal quadro all'operaio, e tutti i settori, anche il terziario che, in tal senso, poteva essere considerato meno esposto dell'industria. Tra il 1984 e il 1993, la percentuale dei lavoratori i cui ritmi di lavoro si sono intensificati a causa dello spostamento automatico di un pezzo o di un prodotto è passata dal 3 al 6%, della frequenza automatica di una macchina dal 4 al 7%, di norme o tempi più brevi dal 19 al 44%, delle richieste dei committenti o della clientela dal 39 al 52%, del controllo costante della gerarchia dal 17 al 24% (Aquain, Bué, Vinck, 1994). Lo stress dei lavoratori è anch'esso ovunque in aumento, come dimostra l'innalzarsi della percentuale di coloro che dichiarano di non riuscire a togliersi il lavoro dalla mente, dato passato dal 16 al 26% tra il 1984 e il 1991 (Cézard, Dussert, Gollac, 1993). Anche i quadri hanno visto una crescita di quanto viene chiesto loro sul posto di lavoro.<sup>64</sup> In genere, si lamentano della mancanza di tempo e di collaboratori (Cézard, Dussert, Gollac, 1993). I loro orari di lavoro sono aumentati: tra il 1984 e il 1991, la quota di quadri con una giornata di lavoro superiore alle 11 ore è passata dal 14 al 18%, quella di coloro che lavorano tra le 10 e le 11 ore dal 19 al 20%.<sup>65</sup> “La responsabilità gerarchica aumenta anche il rischio di trovarsi sottoposti alla duplice pressione esercitata dalle esigenze del mercato e dell'organizzazione. La gerarchia intermedia, diversamente dai quadri funzionali, deve fare i conti con le scadenze” (Gollac, 1998, p. 62). L'adattamento costante, giorno dopo giorno, ora dopo ora, della forza lavoro alle esigenze mutevoli della produzione svolge nel toyotismo il ruolo di cassa di compensazione (“buffer”) in precedenza svolto dagli stock. Ne consegue, come hanno

dimostrato soprattutto alcuni studi sulle imprese aperte dai giapponesi negli Stati Uniti (Berggren, 1993), un continuo sfondamento degli orari di lavoro e un aumento dei rischi sanitari legato alla fatica e all'ansia. Nel testo di Yves Clôt, Jean-Yves Rochez e Yves Schwartz (1992) dedicato alla riorganizzazione del lavoro nelle grandi multinazionali sono presenti molte osservazioni che vanno nella stessa direzione.

Oltre che delle scadenze, sempre più si deve tenere conto di standard qualitativi vincolanti come, per esempio, le certificazioni Iso 9000. Un caso tipico è quello “dei subappaltatori che lavorano in regime di “just in time”, tenuti ad adeguarsi alle esigenze dei committenti e, nello stesso tempo, a rispettare norme molto strette di qualità, poiché non c'è spazio, né tempo, né denaro per procedere a una rettifica degli errori. I salariati si trovano dunque nella condizione di sottostare a un duplice vincolo, costituito da una parte dalle variazioni della domanda e, dall'altra, dalla costanza degli standard” (p. 59). Come spiega François Eymard-Duvernay (1998, p. 16), l'impresa, quando è nella condizione di poterlo fare, tende a scaricare sui lavoratori e sui subappaltatori la responsabilità della qualità richiesta dai consumatori desiderosi di ottenere prodotti e servizi a “zero difetti”.

Anche l'uso delle *nuove tecnologie* rappresenta un'occasione per aumentare la pressione sui lavoratori: a parità di categoria, il lavoratore che utilizza l'informatica svolge un lavoro più pulito e fisicamente meno duro ma subisce maggiormente la pressione della domanda, soprattutto quando è un operaio o un impiegato. In tali condizioni, i lavoratori sono più autonomi e meglio pagati ma devono sottostare a scadenze sempre più serrate (Cézard, Dussert, Gollac, 1992). All'informatizzazione corrisponde così una “maggiore pressione psicologica” e l'aumento “della necessità di



attenzione, vigilanza, disponibilità, concentrazione” (Gollac, Volkoff, 1995).

Le nuove tecnologie dell'informazione permettono un controllo molto più stretto dell'attività dei lavoratori eliminando a poco a poco gli spazi “fuori controllo”. Grégoire Philonenko evoca il sistema Anabel usato presso Carrefour che, oltre a svolgere le proprie funzioni specifiche riguardanti la gestione degli stock e degli ordini, facilita l'esatta conoscenza dell'attività svolta da ogni gestore del magazzino, oppure il sistema di telecamere installate nei supermercati che permettono sia di evitare i furti da parte dei clienti sia di controllare il lavoro del personale, mentre altre telecamere sono posizionate negli uffici (Philonenko, Guienne, 1997, pp. 26-28).

Nella fabbrica di armi studiata da Thomas Périlleux (1997), i nuovi dispositivi di produzione affidano un ruolo importante alla “polivalenza” e all’“autonomia” degli “operatori”. Ma, come spiega una fonte interna, il “log” del software di gestione degli strumenti a comando digitale “permette di seguire tutte le operazioni effettuate nella loro scansione cronologica, misurata quasi al secondo, a partire dal 1988” (p. 268). Così, i nuovi dispositivi informatici permettono, da una parte, di imporre una procedura che elimina i tempi morti e, dall'altra, di assicurare la registrazione di fatti e gesti favorendo un controllo in tempo reale a distanza e la visualizzazione di vecchie operazioni, per esempio in caso di controversia. Queste due funzioni possono essere peraltro ampiamente sovrapposte quando i sistemi standardizzati di raccolta delle informazioni tendono a orientare e formattare i comportamenti, anche solo per il fatto che impongono un'elevata codificazione delle attività da svolgere.

Nella sua ricerca sulla gestione delle reti di subappalto nel settore della confezione della regione di Cholet, Francis Ginsbourger (1985) dimostra come lo sviluppo della

tecnologia informatica mediante un software che consente di calcolare i tempi di operazione e di imporli alle unità produttive abbia prodotto una nuova forma di asimmetria. Uno dei risultati più evidenti nell'informatizzazione del lavoro è stato quello di dotare il management di strumenti di controllo più numerosi ed efficaci rispetto al passato, al punto da rendere possibile il calcolo del valore aggiunto, non solo dell'impresa o dello stabilimento, ma anche dell'équipe e addirittura del singolo individuo, e tutto questo in qualche modo *a distanza*, favorendo la diminuzione del numero dei supervisori (accorciamento delle linee gerarchiche) che, non avendo bisogno di essere *in presenza* dei lavoratori o, per così dire, alle loro spalle, possono farsi discreti, se non addirittura invisibili.

Per concludere, si può citare la recente realizzazione delle Erp (*Entreprise Resources Planning*) sotto la pressione soprattutto del *millennium bug* che, presentandosi come occasione per rinnovare i sistemi informatici, conduce a un rafforzamento considerevole dei controlli a distanza, permettendo di conoscere, per esempio, in tempo reale dalla sede centrale la prestazione esatta di ogni impiegato e di raccogliere in tempi brevissimi tutte le informazioni disponibili su di lui in tutte le banche dati dell'azienda che, precedentemente, non erano centralizzate. Alcune professioni caratterizzate tradizionalmente da una grande autonomia, come i rappresentanti di commercio, sono oggi messe sotto pressione attraverso l'informatizzazione totale delle pratiche dei clienti, i computer portatili, le tecnologie di trasmissione a distanza, l'obbligo di fornire dati dopo o durante ogni appuntamento con i clienti. Si comincia a chiedere ai quadri di fornire libero accesso alla loro agenda mettendola e aggiornandola in rete, in modo da potere stabilire rapidamente il giorno e l'ora in cui è possibile svolgere riunioni per cui è richiesta la partecipazione di molte persone. In questo caso, a guadagni in termini di

rapidità, affidabilità di trasmissione e di trattamento dell'informazione si aggiunge un controllo più stretto e si riducono i tempi morti.

Un altro modo per aumentare l'intensità del lavoro, meno visibile rispetto all'aumento dei ritmi, è *lo sviluppo della polivalenza a parità di salario*. Gorgeu e Mathieu (1995) dimostrano che le qualità richieste ai candidati in occasione delle assunzioni non sono mai messe in corrispondenza con i criteri di qualifica e, di conseguenza, non vengono riconosciute in termini di remunerazione. Gli operai specializzati sono sempre più spesso assunti con una paga pari al salario minimo (Smic) anche quando svolgono "operazioni di controllo di qualità, regolazione, manutenzione e gestione della produzione, che erano singolarmente considerate qualifiche di competenza del personale non produttivo, ma che non lo sono più quando vengono effettuate da un addetto della produzione" (p. 99). Le nuove forme di organizzazione del lavoro hanno permesso di accrescere le mansioni e di sviluppare l'autonomia degli operai che possiedono maggiori margini di iniziativa rispetto ai modelli di impronta tayloristica. I profili degli operatori sono cambiati, diventando più qualificati e dotati di maggiori competenze, mentre i salari sono rimasti allo stesso livello. Bisogna dunque fare di più o avere titoli di studio superiori rispetto al passato per guadagnare il salario minimo. Mentre all'inizio degli anni settanta i tentativi del padronato per ristrutturare le mansioni si erano dovuti confrontare con sindacati forti che chiedevano contropartite economiche, la debole conflittualità di questi ultimi anni ha permesso alle imprese di beneficiare di una vera e propria trasformazione del lavoro senza dover pagare di più il personale che ha visto aumentare le proprie mansioni. (Margirier, 1984).

La volontà di utilizzare *lo sviluppo di nuove competenze* presso i lavoratori che fino a quel momento erano stati

soggetti a un lavoro parcellizzato favorendo il loro coinvolgimento ha portato, inoltre, ad aumentare il livello di sfruttamento. Lo sfruttamento è rafforzato dal fatto che sono messe al lavoro capacità umane (di relazione, di disponibilità, di flessibilità, di coinvolgimento affettivo, di impegno ecc.) che il taylorismo, proprio perché trattava gli uomini come macchine, non cercava e non era in grado di cogliere. La messa all'opera delle qualità umane implica la dissociazione, inserita nel diritto, tra lavoro e lavoratore. Il lavoratore sempre più spesso impegna nello svolgimento delle sue mansioni capacità generiche o competenze sviluppate al di fuori dell'impresa che, di conseguenza, sono sempre meno misurabili in termini di ore di lavoro, e questo per un numero sempre maggiore di lavoratori. Un consulente che ha svolto un'azione pionieristica nella promozione dei circoli di qualità ha dichiarato: "I padroni non riuscivano a capacitarsi di che cosa un operaio potesse fare".<sup>66</sup> Con i nuovi dispositivi di espressione e di risoluzione dei problemi, alle persone viene chiesto in misura sempre maggiore di porre l'intelligenza, il senso di osservazione e l'astuzia a servizio dell'impresa. Se una simile evoluzione non è di per sé negativa - nessuno può desiderare che il lavoro si limiti a una serie di gesti meccanici - è innegabile che tale apporto supplementare offerto dal personale non è stato contraccambiato, se non con il mantenimento dell'impiego per quelli che ne erano capaci e con l'esclusione per gli altri. Tenuto conto delle attuali condizioni del mercato del lavoro e dei sistemi di gestione della remunerazione su base generazionale, i datori di lavoro hanno l'opportunità di reclutare *personale ultraqualificato che pagano come un lavoratore scarsamente scolarizzato* fingendo di non rendersi conto del reale apporto fornito da questa sovraqualifica.<sup>67</sup> Alla tendenza verso uno sfruttamento sempre più profondo dell'insieme delle capacità dei lavoratori in quanto persone, corrisponde

così, paradossalmente, la tendenza a diminuire i costi salariali.

Infine, la dinamica che porta verso *l'individualizzazione delle situazioni di lavoro*<sup>68</sup> (Linhart, Maruani, 1982), specialmente in termini di *remunerazione*, ha permesso di esercitare un potere maggiore su ogni lavoratore preso individualmente e di ottenere così una più efficace forma di pressione. Gli anni 1950-1970 erano stati segnati da una relativa autonomizzazione della remunerazione rispetto alla prestazione individuale (peraltro spesso difficile da misurare nelle forme di organizzazione allora dominanti e, particolarmente, nel caso del lavoro alla catena di montaggio), attraverso aumenti collettivi dei salari rapportati agli incrementi di produttività valutati a livello aggregato (Boyer, 1983) e l'uniformazione della remunerazione (diminuzione della remunerazione a cottimo, generalizzazione della mensilizzazione a scapito della paga a ore) (Eustache, 1986). Nel corso degli anni ottanta, la crescente autonomizzazione del lavoro va di pari passo con una differenziazione e un'individualizzazione crescenti della remunerazione, decisamente più calibrata sulla prestazione individuale (salario di efficienza) o sul risultato dell'unità dalla quale il lavoratore dipende. La remunerazione, che fino a quel momento era legata a una mansione, è stata così sempre più spesso posta in relazione con le caratteristiche personali di chi svolge la mansione e con la valutazione dei risultati da parte del management.<sup>69</sup> Nel 1985, tra le imprese che avevano operato un rialzo degli stipendi, due su dieci praticavano l'individualizzazione dei salari di base. Dal 1985 al 1990, questa quota è raddoppiata, e la percentuale dei salariati interessati è passata dal 45 al 60%. La quota degli operai coinvolti dalle misure di individualizzazione è passata dal 43 al 51% tra il 1985 e il 1990. Questa dinamica è stata avviata nelle grandi imprese: dal 1985, l'85% delle imprese con oltre 1.000 dipendenti

adottava l'individualizzazione degli stipendi (Coutrot, Mabile, 1993). Queste pratiche si sono estese poi alle imprese di dimensioni più piccole (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 207). L'individualizzazione delle competenze, delle gratifiche e delle sanzioni esercita un altro effetto pericoloso, tendendo a fare di ogni individuo l'unico responsabile dei propri successi e dei propri fallimenti.

Nel loro complesso, queste trasformazioni hanno consentito, come abbiamo visto, di restituire alle aziende una capacità di comando messa in crisi all'inizio degli anni settanta e di generare notevoli incrementi di produttività, al punto che le imprese francesi che operano sui mercati stranieri sono diventate fortemente competitive.<sup>70</sup> Non si può certo affermare che questo risultato sia privo di valore. Nondimeno, è evidente che i lavoratori hanno pagato a caro prezzo queste trasformazioni, in quanto tutti gli indici sono concordi nell'indicare che, semplicemente per mantenere il loro livello di vita, devono lavorare in modo più intenso e, all'interno della dinamica, chi è stato considerato incapace di adeguarsi al processo e ritenuto "inadattabile" è stato destinato a impieghi di qualità inferiore, se non all'espulsione dal mercato del lavoro. *Una parte dell'odierna mancanza di posti di lavoro deve così essere chiaramente ascritta alle pratiche che hanno portato fuori dal tempo di lavoro retribuito tutti i tempi morti, così come una parte dei profitti delle imprese dipende dall'estrazione di un maggiore valore aggiunto del lavoro umano a parità di salario?*<sup>71</sup>

La questione che omettono coloro che tracciano un bilancio positivo di queste trasformazioni in termini di "progresso economico" accontentandosi di lamentare il carattere squilibrato, a favore delle imprese, assunto dal mercato del lavoro, riguarda la natura di ciò che è realmente sottoposto a scambio all'interno di quello

specifico mercato. Come è noto, il lavoro diviene una finzione giuridica quando è considerato come una merce dissociabile da chi la produce (Polanyi, 1983; Supiot, 1997). La “risorsa umana” non può essere “consumata” come le altre, poiché presuppone un costo di manutenzione e di riproduzione che dovrebbe essere indissociabile dal costo del suo utilizzo. Chi compra un pomodoro, paga, in linea di principio, il costo di produzione dalla generazione dal seme passando per la terra, i concimi e la lavorazione che conduce alla maturazione e alla commercializzazione del frutto.<sup>72</sup> Non si limita quindi ad affittarlo per il tempo che impiega per passare dal piatto allo stomaco. Nel caso del lavoro, invece, ci troviamo sempre più spesso di fronte a una situazione di questo genere, in quanto i salari pagati tendono a prescindere dai costi dell’impiego sostenuti sia a monte (istruzione, formazione, mantenimento durante i periodi di inattività o di riposo) sia a valle (ricostituzione delle forze, logoramento e invecchiamento), senza contare che l'effetto dell'intensificazione del lavoro sulla salute fisica e mentale non è certamente positivo. Questa situazione è tanto più problematica in quanto la “risorsa umana” necessita di tempi lunghi per “essere prodotta”, come il legno di alcuni alberi che vengono piantati molto tempo prima di poter essere tagliati, e di conseguenza gli effetti della situazione attuale sono destinati a farsi sentire per diverse decine di anni. I costi di mantenimento e di riproduzione del lavoro sono stati così ampiamente scaricati sui singoli individui e sui dispositivi pubblici, rafforzando tra i primi le diseguaglianze legate ai redditi - i più poveri non possono mantenersi, né riprodursi senza sostegno - e accentuando nel secondo caso la crisi dello stato sociale, costretto a operare nuovi prelievi obbligatori. Le imprese possono così sempre di più deresponsabilizzarsi, dando vita a un circolo vizioso di cui i fenomeni socioeconomici offrono numerosi esempi.



### *Far pagare allo Stato i costi dell'occupazione*

Come indica Alain Supiot (1997), “nessun meccanismo di portata generale (modulazione dei versamenti) permette di imputare a un'impresa parte dei costi (malus) o dei risparmi (bonus) che le sue scelte di gestione (flessibilità interna o esterna) producono per l'assicurazione contro la disoccupazione e dunque per le altre imprese.<sup>73</sup> Una simile problematica oggi potrebbe essere più utilmente affrontata in termini di eguaglianza di trattamento tra imprese che di responsabilità sociale dell'impresa. Dal punto di vista del funzionamento del mercato del lavoro, infatti, il fattore decisivo è costituito non tanto dalla parte dei costi sociali che le imprese devono sopportare quanto dall'uguaglianza di trattamento delle imprese di fronte ai costi. Questa uguaglianza, in realtà, oggi non viene garantita, a scapito delle imprese più rispettose delle 'risorse umane'. Per aumentare i profitti, quindi, diventa più semplice scaricare quei costi sulla collettività che creare nuova ricchezza” (p. 236).

Ma lo Stato era e resta disponibile alla socializzazione di costi un tempo assunti dalle imprese,<sup>74</sup> come quelli relativi ai lavoratori anziani o considerati meno produttivi. Il sostegno al lavoro di alcune categorie (giovani, disoccupati di lungo periodo, personale non qualificato ecc.) è già una pratica in vigore, così come la presa in carico, attraverso l'allocazione speciale del Fne (Fonds national pour l'emploi),<sup>75</sup> che ha riguardato 56.000 persone nel 1994 (Abrossimov, Gelot, 1996), di una parte del costo dei lavoratori anziani allontanati dal lavoro. Nel 1991, in occasione del taglio di 940 posti di lavoro alla Peugeot, lo Stato e l'Unedic (Union nationale professionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce) hanno stanziato 210 milioni di franchi per la presa in carico



dell'assicurazione per la disoccupazione o il Fne (403 persone) contro i 32 versati dell'azienda (Guérault, 1996).

Il numero dei beneficiari della politica dell'impiego (che riguarda solo il sostegno al lavoro, gli stage di formazione e i licenziamenti anticipati) è così passato da 100.000 persone nel 1973 a 1,5 milioni di persone nel 1990 poi a 2,85 milioni nel 1997, ovvero il 10,7% della popolazione attiva. La spesa è aumentata di quasi dieci volte rispetto al 1973: rapportata al Pil, è aumentata di 7 volte ed è arrivata all'1,5% nel 1996 (ovvero 118 miliardi di franchi). A ciò bisogna aggiungere, dal 1993, le misure generali di sgravio di cui hanno beneficiato le aziende riguardanti gli oneri per i lavoratori vicini al minimo salariale (Smic), che corrispondono a circa 40 miliardi di franchi nel 1997 e si applicano a oltre cinque milioni di impieghi (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Questi dati non considerano, inoltre, il versamento del sussidio di disoccupazione,<sup>76</sup> né quello del Reddito minimo di inserimento (Rmi)<sup>\*\*</sup> (oltre un milione di beneficiari al 31 dicembre 1997) che appare sempre di più come una sorta di sussidio di inserimento per chi è alla ricerca del primo impiego stabile e di sussidio di ultima istanza per coloro che hanno perso la copertura sociale della disoccupazione, diventati più numerosi dopo che negli ultimi anni i criteri per beneficiare del sussidio di disoccupazione sono divenuti più rigidi (Afsa, Amira, 1999). Alcuni sussidi sono il frutto di una politica della famiglia ma anche dell'impiego, come l'Ape (Allocation parentale d'éducation), che facilitano la rinuncia al lavoro da parte delle madri con due figli di cui il più piccolo ha meno di 3 anni,<sup>77</sup> così come le diverse misure di "emersione del lavoro nero" come l'Aged (Allocation de garde d'enfants à domicile) e l'Afeama (Allocation de garde d'enfants chez les assistantes maternelles) che, a determinate condizioni,

comportano l'assunzione degli oneri previdenziali da parte dello Stato, o, ancora, l'abbassamento delle imposte per gli impieghi familiari. Si potrebbe anche aggiungere una parte del costo dovuto alle pensioni tra i 60 e i 65 anni che gravano in modo rilevante sui conti pubblici (Abramovici, 1999) se l'abbassamento dell'età pensionabile introdotto nel 1981 venisse considerato non una conquista sociale ma una misura di riduzione della popolazione attiva. Infine, gli elementi considerati non comprendono il sostegno offerto dalle autorità locali: sovvenzioni e sgravi fiscali per l'insediamento di attività produttive in alcune regioni, una parte della spesa sociale dei dipartimenti (che interviene nel dispositivo del Rmi).

Ma limitiamoci unicamente ai dispositivi della politica dell'impiego, costati 118 miliardi di franchi nel 1996, che hanno finanziato le cessazioni anticipate di attività (prepensionamento, dispensa dalla ricerca di lavoro per i disoccupati di oltre cinquant'anni ecc.), la formazione professionale (Afp [Association pour la formation professionnelle des adultes], stage d'inserimento, convenzione di conversione ecc.) e sovvenzionato impieghi in regime di mercato (contratto d'iniziativa per l'impiego, abbattimento del part-time, contratto di qualifica ecc.) o non di mercato (impieghi per giovani, Ces [Conseil économique et social] ecc.). Tra il 1973 e il 1997, la popolazione potenzialmente attiva è aumentata di 4,2 milioni di persone (persone con impiego, disoccupate o ritirate dall'attività), mentre l'offerta di posti di lavoro è aumentata solo di 1 milione. Due milioni e seicentomila persone hanno dunque ingrossato le file della disoccupazione e 600.000 si sono ritirate dal mercato grazie alle politiche dell'impiego, ovvero per un terzo in forza delle misure per la formazione e due terzi per la cessazione anticipata dell'attività lavorativa. Dal momento che nel contempo 2,1 milioni di impieghi, di mercato e non

di mercato, erano oggetto di sovvenzione e il numero dei posti di lavoro non aumenta oltre 1 milione, questo significa che il numero di impieghi “ordinari”, ovvero non sostenuti, è diminuito di 1 milione in 24 anni (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Questi dati non significano che senza il sostegno all’impiego il numero di posti di lavoro sarebbe diminuito di 1 milione. Il loro totale sarebbe in ogni caso cresciuto, ma di poco meno di 1 milione (si parla di 140.000 disoccupati in più), tenuto conto dell’incidenza degli effetti di albinaggio (il datore di lavoro si intasca la sovvenzione senza modificare la propria decisione) e di sostituzione (la scelta del datore di lavoro coinvolge una persona che appartiene a una fascia protetta, senza cambiare la propria decisione di assunzione in quanto tale) (Charpail *et al.*, 1999).<sup>78</sup> Peraltro, contrariamente ad alcune opinioni diffuse, il sostegno va prioritariamente agli impieghi in regime di mercato, la cui quota nel complesso è inoltre crescente: le misure di abbassamento degli oneri sociali a carico del padronato in caso di assunzione di lavoratori part-time o di trasformazione di posti a tempo pieno in posti part-time sono diventate in termini numerici il principale intervento pubblico nel settore dell’impiego in regime di mercato. Così, tra il 1992 e il 1994, il numero degli impieghi parzialmente sgravati dagli oneri sociali è passato da 32.000 a 200.000 (Abrossimov, Gelot, 1996). In tal modo, si è predisposta una vera e propria *sovvenzione generale al settore privato*.

Nel corso del periodo 1973-1995, il settore industriale e il settore terziario hanno accolto ciascuno il 37% dei beneficiari. L’industria è dunque sovrarappresentata rispetto al suo peso in termini di impiego. Essa ha fatto ricorso soprattutto ai prepensionamenti (il 67% dei beneficiari di questa opportunità erano impiegati nell’industria) mentre il terziario ha ampiamente fatto ricorso al sostegno all’impiego (56% dei beneficiari). Allo

stesso modo, i prepensionamenti sono stati largamente utilizzati dalle grandi aziende (78% dei beneficiari) mentre quelle con meno di 10 lavoratori hanno accolto il 63% dei beneficiari del sostegno all'impiego (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Ciò significa che il trasferimento dell'impiego verso unità di dimensioni più piccole e appartenenti spesso al settore terziario di cui una parte è, ricordiamolo, il risultato di specifiche strategie delle imprese (esternalizzazione, filializzazione e ridefinizione del core business) è avvenuta con il sostegno della collettività alle due estremità del processo: in occasione sia dell'eliminazione dei posti di lavoro nelle grandi strutture industriali sia della loro creazione (che spesso è una ri-creazione) nelle imprese di ridotte dimensioni del terziario. Allo stesso modo, l'analisi degli accordi siglati in seguito alla legge Robien dell'11 giugno 1996, che permette un alleggerimento degli oneri sociali in caso di una riduzione dell'orario di lavoro volta a creare le condizioni per nuove assunzioni (modulo offensivo) o a evitare licenziamenti (modulo difensivo), dimostra che gli accordi offensivi" hanno coinvolto soprattutto le piccole imprese del terziario e quelli "difensivi" le unità di dimensioni più grandi, soprattutto nel settore industriale (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 213). Questi dati ci rimandano a un fenomeno noto agli esperti del settore: si accordano sovvenzioni sia per favorire i processi di ristrutturazione, sia, nello stesso tempo, alle imprese subappaltrici affinché creino posti di lavoro. Anche se l'esito non può essere attribuito a una deliberata volontà di sfruttamento dello stato sociale e il coordinamento tra le sovvenzioni ai due estremi del processo non sempre ha il carattere automatico mostrato nell'esempio utilizzato, resta comunque il fatto che i costi del cambiamento di strategia delle imprese sono stati ampiamente pagati dalla collettività, realtà che omettono di ricordare coloro che insorgono

periodicamente contro la pressione fiscale e il costo degli oneri sociali.

Si potrà sostenere, però, che qualche reale progresso c'è stato, specie riguardo alla ridefinizione delle gerarchie che ha comportato la scomparsa dei "capetti" e agli sforzi per arricchire il lavoro e aumentare l'autonomia del lavoratore. Le persone sono più libere nei loro orari e lo sviluppo del part-time è andato incontro a numerose esigenze. Nulla di tutto ciò è falso, ma l'acquisizione di una maggiore autonomia cela la presenza di vincoli ben più importanti.

Sul piano del lavoro, il bilancio delle trasformazioni avvenute nel capitalismo nel corso degli ultimi decenni non è dunque particolarmente positivo. Se non c'è dubbio che i giovani lavoratori, che non hanno conosciuto i vecchi sistemi di organizzazione del lavoro, non avrebbero sopportato, più dei loro colleghi delle generazioni precedenti che si rivoltarono contro questi dispositivi nel 1968, le gerarchie degli anni sessanta con il loro autoritarismo e il loro moralismo, e se non c'è dubbio che in numerosi casi l'arricchimento delle mansioni, lo sviluppo delle responsabilità lavorative e la correlazione delle remunerazioni al merito sono venuti incontro a importanti aspettative dei lavoratori, non si può non sottolineare nel contempo il forte degrado che ha subito negli ultimi vent'anni l'evoluzione della condizione salariale.

È evidente che una simile regressione non sarebbe stata possibile senza un mercato del lavoro difficile, che alimenta la paura diffusa della disoccupazione e favorisce la docilità dei lavoratori salariati, al punto da spingerli a collaborare per certi versi a quello che si potrebbe descrivere come il loro sfruttamento. Una barriera nei confronti di simili sviluppi avrebbe potuto essere costituita da una critica sociale attiva e da sindacati forti. In realtà, gli spostamenti operati dal capitalismo hanno contribuito anche alla

desindacalizzazione e sono riusciti ad ammutolire la critica sociale. Il capitolo successivo sarà dedicato a questi temi.

---

\* È la condizione di un lavoratore “indipendente” che lavora per una e una sola azienda senza essere assunto a titolo definitivo anche se sono presenti tutte le caratteristiche di un contratto di lavoro di questo tipo. [N.d.T.]

\*\* Sussidio di disoccupazione e Rmi seguono due regimi diversi all'interno delle disposizioni dello stato sociale francese. Il sussidio di disoccupazione è il classico dispositivo finanziato da lavoratori e datori di lavoro e assegnato, secondo criteri e durate definiti, alle persone disoccupate. Il reddito minimo di inserimento è assegnato alle persone in età lavorativa prive di risorse o con risorse insufficienti rispetto a un plafond fissato per decreto, è gestito dai “consigli generali” (assemblea deliberante di ciascun dipartimento francese eletta a suffragio universale e con competenze particolari in ambito sociale - soprattutto la gestione dell'Rmi - scolastico, culturale, viabilistico ecc.) ed è versato dalla Caisse d'allocations familiales. [N.d.T.]

[1] Il diplôme d'enseignement général corrisponde alla licenza media italiana. [N.d.T.]

## 5.

# L'INDEBOLIMENTO DELLE DIFESE DEL MONDO DEL LAVORO

L'indebolimento del sindacalismo e la diminuzione del livello della critica all'impresa capitalistica, soprattutto dall'inizio degli anni ottanta alla metà degli anni novanta, sono due espressioni delle difficoltà incontrate dalla critica sociale per contenere uno sviluppo particolarmente sfavorevole per le persone dotate di minori risorse di ogni tipo (economiche, scolastiche, sociali).

Eppure, in questo periodo, le trasformazioni del mondo del lavoro hanno continuato a suscitare lamentele o indignazione. Tuttavia, le istituzioni tradizionalmente incaricate di trasformare la lamentela - forma di espressione del malcontento ancora legata all'individuo, in ciò che ha di singolare - in denuncia di carattere generale e in pubblica protesta sono apparse del tutto delegittimate e/o paralizzate. In questa sede intendiamo esaminare la situazione dei sindacati, le organizzazioni storicamente più vicine ai problemi del lavoro, in quanto le loro difficoltà rappresentano, allo stesso tempo, un sintomo e una causa della crisi della critica sociale.<sup>1</sup> L'analisi è inoltre completata dallo studio della vicenda dei partiti politici di sinistra (appena abbozzata nel capitolo 3) e di destra, che hanno anch'essi contribuito alla costruzione dello stato sociale del dopoguerra incanalando verso il riformismo la

critica sociale del capitalismo espressa in modo certamente più radicale dai movimenti di sinistra.

Le difficoltà dei sindacati e dei partiti politici devono essere messe in relazione con la mancanza di modelli analitici e di proposte alternative, conseguenti alla decomposizione dei modelli ideologici ammessi fino a questo momento, fondati, in gran parte, su una rappresentazione della società in termini di classi sociali. Come si vedrà nella seconda parte di questo capitolo, in realtà i dispositivi di rappresentazione (nel senso delle rappresentazioni sociali, statistiche, politiche e cognitive) che contribuiscono a dare corpo alle classi sociali e a conferire loro un'esistenza oggettiva tendono a dissolversi soprattutto a causa del cambiamento del capitalismo, tanto che numerosi analisti iniziano a considerare obsoleto questo principio di divisione. Se, sul lungo periodo, mettere in discussione certe rappresentazioni può servire, in qualche modo, a ricostruire la critica poiché permette di focalizzare l'attenzione sulle caratteristiche del nuovo mondo, l'effetto immediato è la delegittimazione delle spinte ideologiche tradizionali con la relativa accentuazione della crisi della critica.

### *1. La desindacalizzazione*

Il minore radicamento dei sindacati all'interno delle aziende e la riduzione del loro consenso presso i lavoratori hanno avuto un ruolo determinante nella diminuzione del livello della critica al quale è stato sottoposto il processo capitalistico a partire dall'inizio degli anni ottanta.

È infatti difficile contrastare le analisi fomite dalle aziende sulla realtà economica, il cui contenuto è orientato dalla questione del profitto, senza proporre una rappresentazione alternativa formulata dal punto di vista



dei lavoratori e altrettanto fondata. Quando i sindacati sono saldamente radicati e attivi, i problemi del lavoro relativi a un'azienda, ad alcune professioni o a determinati settori possono essere ricondotti a livello nazionale, permettendo di verificare i dati e formulare interpretazioni generali sulle quali fondare eventuali contropiezze. Esiste tuttavia una disuguaglianza nell'accesso alle informazioni favorevoli ai dirigenti delle aziende che investono grandi somme di denaro nei sistemi informativi, mentre i sindacati sono solo in grado di raccogliere informazioni frammentarie e in segreto. Il miglioramento dell'accesso alle informazioni del sistema aziendale, il primo vero passo verso una maggiore eguaglianza tra le parti (peraltro parzialmente organizzata dai comitati d'impresa),<sup>2</sup> non riuscirebbe comunque a modificare totalmente la situazione, poiché questo sistema è costruito essenzialmente per soddisfare criteri di redditività e trascurare le questioni che invece solleverebbe un rappresentante dei lavoratori. Senza il collegamento alle sezioni di base, le confederazioni che rappresentano i lavoratori all'interno delle negoziazioni su scala nazionale o a livello dei singoli settori, la cui esistenza sembrava necessaria sia alle imprese sia ai membri del padronato che cercavano interlocutori certi su alcuni temi (oppure perché vi sono obbligati per legge), si espongono all'accusa di mancanza di realismo, di incompetenza o di ottusità. In tali condizioni, le organizzazioni sindacali hanno difficoltà a sollevare questioni sostanziali e a opporsi alle dinamiche più disgregatrici prima che abbiano raggiunto un carattere irreversibile.

Una missione dell'ispettorato del lavoro a cui i lavoratori non forniscono informazioni perché non sanno o non osano parlare risulta del tutto inefficace. Senza la presenza di una sezione sindacale che eserciti un controllo quotidiano, cresce esponenzialmente la probabilità che i diritti dei lavoratori non siano rispettati.<sup>3</sup> Come si può

sapere che cosa il datore di lavoro ha il diritto di chiedere? Quali contropartite è tenuto a fornire? Rispetta i contratti collettivi? La conoscenza del diritto del lavoro non fa parte delle competenze richieste per essere assunti. Allora, chi deve informare i lavoratori? Anche in questo caso, sia sul fronte della conoscenza dei diritti dei lavoratori, sia sul fronte della possibilità di accedere alla “realtà” del lavoro, non si gioca ad armi pari.

Il sindacato, dal punto di vista da noi considerato, ha anche il vantaggio di fornire strutture al di fuori dell'azienda, luoghi di incontro, spazi di ritrovo, di riflessione e di elaborazione di opinioni diverse da quelle diffuse dal padronato, metodi di lavoro, possibilità di socializzare le forme di lotta, una formazione alla negoziazione, tutti strumenti ai quali un lavoratore isolato non può avere accesso.

La desindacalizzazione alla quale abbiamo assistito nel corso degli ultimi venti anni all'interno di un paese come la Francia, in cui i sindacati erano già debolmente radicati e storicamente divisi, ha dunque fortemente contribuito, attraverso l'indebolimento delle strutture e degli strumenti critici di cui erano portatori, al cambiamento a sfavore dei lavoratori dei rapporti di forza con il padronato facilitando l'opera di ristrutturazione del capitalismo. Ma sarebbe sbagliato considerare la desindacalizzazione come uno sviluppo indipendente dai cambiamenti intervenuti nel processo di realizzazione del profitto. Al contrario, il rinnovamento del capitalismo ha avuto come conseguenza il forte indebolimento dei sindacati, in parte attraverso una strategia deliberata, in parte per il tramite di una combinazione di effetti negativi e di incapacità, da parte del sindacato, di rispondere in maniera efficace alle nuove condizioni in cui si trovava a operare. Le spiegazioni che solitamente vengono avanzate per rendere conto delle crescenti difficoltà nell'organizzare, per esempio, una

concreta opposizione all'esclusione, ossia il presunto aumento dell'individualismo e dell'egoismo, la crisi di fiducia nell'azione politica o la paura della disoccupazione, non possono quindi essere disgiunte da un'analisi della dinamica del capitalismo e delle sue critiche.

### *Ampiezza della desindacalizzazione*

Il primo sintomo della crisi sindacale risiede nella diminuzione del livello di adesione. Secondo Pierre Rosanvallon, "è possibile stimare che, globalmente, i sindacati francesi abbiano perso, tra il 1976 e il 1988, oltre il 50% del numero degli iscritti. Il tasso di desindacalizzazione (numero di iscritti ai sindacati rapportato alla popolazione attiva salariata) che era del 20% nel 1976 è attualmente nell'ordine del 9%. Il crollo talvolta è drastico. La federazione Cgt dei metalmeccanici, nucleo storico e simbolico di questa confederazione, nel 1974 aveva 420.000 tesserati, oggi sono 80.000 le persone che hanno versato la quota di iscrizione" (Rosanvallon, 1988, p. 14). Nel 1990, la Francia, come venti anni prima, ha i sindacati meno radicati a livello europeo; è anche uno dei paesi in cui sono maggiormente diminuiti gli iscritti (-12,5 punti, ovvero 56%).<sup>4</sup> Questi dati indicano un'eclissi quasi totale del sindacato dai luoghi di lavoro. Da un'inchiesta condotta nel luglio 1993 dall'istituto privato di sondaggi Csa per la Cgt risultava che il 37% dei lavoratori del settore privato dichiarava di non avere mai conosciuto un sindacalista della Cgt e il 25% di averne conosciuti, ma di non conoscerne più; in quegli anni la Cgt era il primo sindacato per numero di iscritti. Il 63% dichiarava di non aver mai avuto alcun rapporto con i sindacati (Duchesne, 1996, p. 229).

Il livello di desindacalizzazione emerge anche dalla partecipazione alle *elezioni* che designano i rappresentanti dei lavoratori ai diversi livelli (probiviri, comitati d'azienda, "mutuelles",<sup>\*</sup> casse di previdenza sociale ecc.). L'astensione all'interno del collegio "assicurati sociali" per le elezioni sindacali nel settore della "sécurité sociale" è così passata dal 28% nel 1947 al 31% nel 1962 per raggiungere il 47% nel 1983 (Mouriaux, 1995, p. 23). Alle elezioni dei probiviri, l'astensione dei lavoratori ha raggiunto il 65% nel 1997 (Dirn, 1998, p. 277).

Per le rappresentanze di azienda e di fabbrica la dinamica è la stessa. Le elezioni hanno luogo all'interno dell'azienda, i lavoratori non devono dunque spostarsi, ed è in gioco la rappresentanza all'interno di un istituzione ben nota a chi vota. Il livello di astensione tuttavia aumenta, arrivando a quasi dieci punti tra il 1970 e il 1990 (Aquain *et al*, 1994, p. 86). Nei suffragi espressi, i candidati che non appartengono ai sindacati aumentano fortemente i loro consensi, passando da circa il 14% al 28% tra il 1967 e il 1992. Questo aumento è avvenuto soprattutto a detrimento della Cgt, che è passata dal 50% dei suffragi all'inizio del periodo al 22% circa nel 1992 (Dirn, 1998, p. 277). Le rappresentanze d'azienda hanno numerose responsabilità, per esempio informare i lavoratori sui risultati economici dell'impresa e difendere i posti di lavoro (funzione con forti implicazioni soprattutto sui piani di licenziamento), ma i lavoratori conoscono soprattutto le loro attività sociali e culturali (biblioteche, vacanze organizzate, riduzioni varie, viaggi ecc). La maggior parte dei votanti dichiara che questa è la loro funzione più importante. Solo i membri eletti sulla lista sindacale considerano prioritarie altre funzioni (l'informazione sui dati economici per il 27%, la difesa del posto di lavoro per il 26% e le attività sociali e culturali solo per il 19%) (Fonte Dares, citata da Dirn, 1998, p. 217). Alle rappresentanze

d'azienda è stato riconosciuto il diritto dal 1945, esteso dalle leggi Auroux, di fare ricorso a competenze esterne per esaminare i conti dell'azienda, valutare la pertinenza di un piano di licenziamento e le ripercussioni provocate dall'introduzione di nuove tecnologie. Tuttavia, questo diritto a svolgere expertise è stato poco utilizzato: da meno del 9% dei comités centraî d'entreprise e da meno del 4% dei comitati fabbrica. Vi hanno fatto ricorso soprattutto i comitati formati in prevalenza da lavoratori iscritti al sindacato, dal momento che il 55% di essi si è avvalso di questa possibilità (Dufour, 1996). In effetti, solo i comitati d'impresa in cui i sindacati sono presenti si occupano di questioni relative all'impiego o ai salari (Dufour, 1995). L'arretramento della presenza dei sindacati nelle strutture elettive si accompagna quindi a una ridefinizione della funzione effettiva di queste istituzioni, a scapito della vigilanza sociale e della protezione dei lavoratori, che vedono il loro ruolo modificarsi senza l'intervento di alcun cambiamento sul piano legislativo.

Constatando il loro sempre più debole radicamento, alcuni analisti hanno voluto vedere i sindacati come strutture dalla legittimità elettiva, in cui la relazione di elettore e cliente soppiantava l'impegno militante (Adam, 1983; Rosanvallon, 1988). Ma l'aumento dell'astensione e la diminuzione dei voti attribuiti ai sindacati rivelano le debolezze di questa interpretazione: le elezioni perdono valore ed efficacia quando diminuisce la presenza sindacale sul luogo di lavoro. In effetti, la perdita di consenso misurata attraverso i voti è direttamente legata alla netta diminuzione della loro presenza, in quanto le organizzazioni sindacali possono ottenere voti solo dove presentano candidati. Escluso il caso della Cgt, l'adesione ai sindacati, nei luoghi in cui sono presenti, di fatto non diminuisce (Cézard, Dayan, 1999, p. 192).

La crisi del sindacato, che secondo i più diversi indicatori continua ad aggravarsi, è un fenomeno di non facile interpretazione. Le giovani generazioni non hanno mai manifestato livelli di combattività particolarmente elevati e spesso non conoscono nemmeno un sindacalista, pur essendo tra le prime vittime delle difficoltà che colpiscono il mondo del lavoro. Nel già citato sondaggio del 1991, i lavoratori mostrano debole ottimismo per il rinnovamento delle forze sindacali, dal momento che il 54% dei lavoratori del settore privato pensa che i sindacati siano in continuo declino (Duchesne, 1996, p. 223). Anche se la fiducia nell'azione dei sindacati è alquanto aumentata in questi ultimi anni (passando presso i lavoratori salariati dal 40% al 47% tra il 1990 e il 1997),<sup>5</sup> si tratta di un fenomeno che non coinvolge i più giovani (meno di 25 anni). Alla domanda “per costruire il vostro futuro e quello della società su chi contate maggiormente?”, l'8% dei giovani indicava i sindacati, un dato nettamente inferiore alla famiglia (40%), ai dirigenti d'azienda (31%), alle relazioni d'amicizia (27%), ai politici (locali e nazionali) (16%) e al presidente della Repubblica (13%) (Groux, 1988, p. 19).

A fronte di crescenti difficoltà, il conflitto sociale si mantiene a livelli insolitamente bassi. Il numero delle giornate di sciopero, che era in media di quattro milioni tra il 1971 e il 1975, è sceso a una media annuale di tre milioni tra il 1976 e il 1980. Gli anni ottanta sono segnati da una diminuzione ancora più netta, con una media di 1,5 milioni di giornate di sciopero all'anno tra il 1981 e il 1985. Questo dato passa al di sotto del milione di giornate nel corso dei cinque anni successivi, e sotto il mezzo milione nel 1992. Nel 1990, erano meno di 700.000, un livello mai raggiunto dopo il 1946. Il dato è poi continuamente peggiorato e il ritorno a due milioni nel 1995 non è particolarmente indicativo, dal momento che nel 1996 le giornate di



sciopero erano inferiori a 500.000, nel 1997 erano meno di 360.000 e solo 110.000 persone hanno scioperato (Aquain *et al.*, 1994; Groux, 1998, p. 23; Herault, Lapeyronnie, 1998, p. 183). Questo abbassamento della conflittualità è direttamente legato a una minore presenza dei sindacati. In effetti, “la presenza dei delegati sindacali ha una notevole incidenza sulle probabilità di conflitto, che invece diminuiscono quando i rappresentanti eletti nel comitato d’impresa o i delegati del personale non appartengono ai sindacati. L’incidenza è particolarmente forte quando si tratta di una sezione della Cgt o quando questa confederazione è maggioritaria (si tratta allora di conflitti avviati su sua iniziativa), mentre l’impatto della Cfdt è decisamente inferiore, ma si fa più tangibile quando sono presenti almeno due sindacati, soprattutto se si tratta del binomio Cgt-Cfdt (Cézard, Dayan, 1999, p. 195). Il rifiuto delle ore supplementari rappresenta la forma di resistenza più diffusa all’interno delle aziende in cui non esiste presenza sindacale, ma questa forma di protesta resta in ogni caso poco diffusa<sup>6</sup> anche nelle imprese meno sindacalizzate, ed è meno utilizzata rispetto a scioperi e petizioni (Cézard, Dayan, 1999). Restano allora come unici modi di espressione del dissenso l’assenteismo e le dimissioni, realtà difficilmente interpretabili.

L’effetto cumulativo di questi diversi fenomeni è evidente. La mancanza di radicamento indebolisce i sindacati, riduce nettamente la loro capacità di esercitare contropotere e, di conseguenza, tra i lavoratori diminuisce la fiducia nei loro confronti. Diventando sempre meno rappresentativi dei lavoratori durante le elezioni, i sindacati sono ulteriormente screditati e accusati di costituire una nuova “nomenklatura” che beneficia dei privilegi delle Caisses de sécurité sociale e di indebite ore di permesso, oltre a non essere consapevole delle difficoltà dei lavoratori a causa di un’insufficiente presenza sui luoghi di lavoro.

Mancando di militanti, le sezioni tendono inoltre a richiamare continuamente all'impegno gli iscritti, accentuando lo iato interno-esterno (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 71). I delegati sindacali si ritrovano così ancora più soli nello svolgimento delle funzioni stabilite dal legislatore; hanno sempre meno contatti con i lavoratori, non hanno più il tempo per fare "campagne di tesseramento", né di occuparsi degli iscritti, e tutto ciò fa ulteriormente aumentare la desindacalizzazione.

L'analisi delle molteplici cause di questo processo cumulativo non può esimersi dal prendere in considerazione due questioni relative all'evoluzione del sindacalismo francese dopo il 1968. Anzitutto, come è potuto accadere che la Francia sia uno dei paesi in cui l'indebolimento dei sindacati è stato più forte mentre le loro prerogative e la loro posizione sono state istituzionalmente rafforzate? Nel 1968, erano state apportate importanti misure correttive agli aspetti deboli del sindacalismo francese, con il decisivo rafforzamento dei diritti e della tutela legale a favore delle rappresentanze di base. La legge del dicembre 1968 prevedeva che fossero riservati locali alla sezione sindacale, ore di permesso supplementari e, inoltre, aumentava le possibilità d'azione all'interno delle aziende. Le leggi Auroux nel 1982 segnano un secondo importante avanzamento dei diritti sindacali: obbligano, per esempio, le direzioni aziendali a sottoporre i regolamenti interni ai rappresentanti del personale, rafforzano le tutele e le prerogative delle sezioni sindacali, rendono obbligatorie le elezioni di delegati del personale all'interno di tutti gli stabilimenti, fissano l'obbligo di negoziare ecc.

La seconda questione riguarda il tacito accordo che sembra intercorrere fra le confederazioni dei lavoratori, il padronato e lo Stato per nascondere la portata e l'ampiezza del progressivo deterioramento della rappresentatività



sindacale e non prendere in considerazione le reali conseguenze del fenomeno (Baumard, Blanchot, 1994, p. 11). Infatti, “si continua a definire i sindacati come ‘rappresentativi’ e si continua a pensare che in Francia esista un ‘dialogo sociale’ in quanto i sindacati discutono con le amministrazioni delle aziende e con alcuni ‘rappresentanti’ del padronato di cui non è chiara la reale capacità rappresentativa” (Labbé, 1996, p. 7). L’esistenza dei sindacati con i quali avere confronti a livello di alte sfere e dotati di misure e prerogative teoriche, ma quasi completamente privi del contatto con i lavoratori di cui non conoscono realmente né le difficoltà né le esigenze, non viene forse incontro alle aspettative dei dirigenti delle aziende e dello Stato, che auspicano una pace sociale che appaia non imposta ma raggiunta attraverso il consenso? E, dal canto loro, le organizzazioni sindacali non temono forse di perdere le prerogative di cui dispongono, rivelando le crescenti difficoltà che incontrano nell’adempiere le loro funzioni?

L’analisi dei fattori di desindacalizzazione che intraprendiamo è complicata dal fatto che l’informazione disponibile in proposito è estremamente lacunosa. Se è possibile disporre di un certo numero di informazioni sui due sindacati più forti nel settore privato la Cgt e la Cfdt, mancano dati sufficienti per analizzare le strategie e l’organizzazione di sindacati “rappresentativi” definiti “riformisti” come la Cftc (Confédération française des travailleurs chrétiens), la Cfe-Cgc (Confédération française de l’encadrement) e Fo (Force ouvrière) il cui ruolo, almeno nella strategia padronale di divisione dei sindacati e rinegoziazione degli accordi collettivi, è senza dubbio essenziale. In questo senso i casi che considereremo riguardano, nostro malgrado, essenzialmente i due maggiori sindacati del settore privato.

## *La repressione antisindacale*

La maggior parte degli studi sulla desindacalizzazione non considera la repressione antisindacale come una causa fondamentale del fenomeno, sicuramente perché è sempre esistita senza che si producesse nel contempo un livello di desindacalizzazione di questa portata, ma forse anche perché mancano informazioni sull'incidenza di queste pratiche. Per esempio, non si conosce con precisione l'ampiezza della sovrarappresentazione dei lavoratori sindacalizzati o degli ex delegati tra i lavoratori salariati licenziati<sup>7</sup>.

Nondimeno, è opportuno ricordare l'esistenza accertata all'interno delle imprese di politiche antisindacali e l'ostilità molto diffusa del padronato rispetto al sindacalismo, tanto più che in Francia quest'ultimo è stato dominato a lungo da un influente sindacato conflittuale, la Cgt, al quale la Cfdt non aveva nulla da invidiare su questo piano, almeno durante gli anni settanta.

La Confederazione internazionale dei sindacati liberi (Cisl), che raccoglie la maggioranza dei sindacati europei, ha chiaramente identificato un certo numero di multinazionali, spesso americane, che praticano una politica ostile ai sindacati: in particolare Kodak, United Fruit, Ibm. All'Ibm, per esempio, chiunque intenda aprire nell'azienda una sezione sindacale è visto sotto una cattiva luce e spesso è costretto a rassegnare le dimissioni. Lo stesso sindacato francese dei quadri (Confédération générale des cadres Cgc) incontra grandi difficoltà con questo tipo di multinazionali.

Quando i lavoratori salariati danno prova di un eccessivo spirito rivendicativo, si provvede al loro licenziamento e si assume personale più docile. Alcune imprese creano sindacati interni, come Citroën con la Cft

(Confédération française du travail), al fine di ottenere una legittimazione sindacale. La repressione delle lotte da parte di squadracce del padronato sostenute dalla Cft è stata oggetto di “libri neri” pubblicati dalla Cgt e dalla Cfdt (Launay, 1990, pp. 454-455).<sup>8</sup>

Dal punto di vista della repressione, il sistema informale sanzione-ricompensa è più raffinato e certamente più efficace. Per le “teste calde” le possibilità di carriera sono bloccate, ricevono solo le remunerazioni previste dai contratti collettivi, mentre quelli che manifestano uno “spirito docile” ricevono dei premi (ivi). Michel Pialoux, fine conoscitore delle officine Peugeot a Sochaux, cita il caso di un militante della Cfdt che non ha mai ricevuto una promozione ed è rimasto operaio qualificato (P2) mentre i suoi compagni della scuola Peugeot sono diventati agenti di controllo, tecnici, se non addirittura direttori di reparto (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 9). Si cita anche il caso di un ex operaio specializzato che, in un colloquio con la direzione, si era visto offrire una promozione in questi termini: “Se vuoi puoi continuare ad alzare la voce nel tuo angolo, oppure dimostra di essere più intelligente e vieni con noi”. Il lavoratore ha interpretato così: “Scegliere tra la tuta da lavoro o la camicia. Ho scelto la camicia”. Un altro esempio indicativo è quello di un ex militante della Cgt passato a Fo per motivi di carriera. In termini generali, l'azienda “propone promozioni, promuove incontri con il personale e fa comprendere, più o meno direttamente, ma spesso cinicamente, che in questo momento bisogna mettere da parte le proprie simpatie politiche” (p. 13).<sup>9</sup>

All'interno dell'inchiesta condotta da Dominique Labbé, Maurice Croisât e Antoine Bevort (1989) sulle ragioni per le quali alcuni iscritti al sindacato hanno abbandonato la Cfdt, molti militanti hanno evocato le pressioni della dirigenza aziendale. Alcuni hanno abbandonato il sindacato credendo

di avere “sofferto già abbastanza”. Una mezza dozzina ha dichiarato di essere stata licenziata o costretta a rassegnare le dimissioni (p. 57).

L uscita dal sindacato per licenziamento disciplinare accertato è rara (da 1 a 2% degli abbandoni nell'inchiesta citata), ma questi casi servono al padronato per mostrare al lavoratore un altro possibile esito: la desindacalizzazione per motivi di promozione è infatti molto più frequente. “Si constata che l'operaio qualificato che diventa caposquadra o addirittura caporeparto e il quadro promosso a responsabile di un servizio, spesso si sentono moralmente obbligati ad abbandonare il sindacato, magari a malincuore [...] nella tradizione francese sembra evidente che l'esercizio del potere disciplinare sia incompatibile con la sindacalizzazione”, e del resto gli altri iscritti al sindacato, che temono compromessi con la gerarchia, auspicano questi abbandoni facendo spontaneamente il gioco della direzione aziendale (p. 58).

Un altro metodo di intimidazione più o meno consapevole adottato dalle direzioni aziendali consiste nel mostrare disprezzo e ironia per le capacità di interazione degli operai, al punto che prendere la parola risulta particolarmente difficile. In questo modo e sul lungo periodo, diminuiscono i candidati per alcune funzioni elettive.<sup>10</sup> Come può un sindacalista operaio privo di mezzi personali e del sostegno del sindacato superare la prova se non tacendo o aderendo alle proposte del padronato?

È possibile inoltre individuare, quando sono presenti più sindacati, i sistematici tentativi di divisione dei loro rappresentanti, o quelli, talvolta coronati da esito positivo, di “comprare” il silenzio dei delegati giocando sui vantaggi della condizione di sindacalista, come le ore di permesso, o facendo trapelare tra i lavoratori insinuazioni circa la collaborazione dei loro delegati con la direzione per

ottenere i vantaggi di cui beneficiano. Florence Weber riferisce che a Dambront,<sup>\*\*</sup> dove stava conducendo un'inchiesta, "un delegato della Cgt lavorava 'a cavallo' (in orario normale dalle 8 alle 17) mentre quasi tutti gli impieghi operai sono da 2 x 8. Questi viveva la situazione come una sanzione che lo isolava dagli altri operai; gli altri lo accusavano di avere orari più vantaggiosi, orari da caporeparto" (Pialoux, Weber, Beaud, 1991). I sospetti sui militanti che prendono ore di permesso quando "c'è da fare" lasciando il lavoro ai colleghi o che favoriscono sistematicamente i loro "amici" sono voci che creano "un clima di diffidenza e di ostilità molto sfavorevole alla sindacalizzazione" (Labbé, Croisat, Bevort 1989, pp. 59, 63). Simili sospetti possono essere ispirati anche dalle direzioni aziendali. Gli stessi sindacati talvolta accettano, di fronte alla diminuzione degli iscritti, di ingaggiare "chiunque", i "meno competenti", i "fannulloni", quelli che "vogliono trarre vantaggi personali" prestando il fianco alle rimostranze e accelerando la perdita di fiducia.

Il repertorio delle pratiche antisindacali è dunque particolarmente vasto, dal logoramento alle intimidazioni di ogni tipo, passando per operazioni di indebolimento della "grandezza sindacale" rivolte ai salariati. Il fatto che queste pratiche siano meno evidenti per gli osservatori di oggi è dovuto in gran parte alla loro minore utilità dopo le grandi ristrutturazioni che hanno avuto un effetto più radicale, in quanto hanno permesso di sbarazzarsi dei sindacati in occasione della realizzazione dei nuovi dispositivi aziendali.

In molti casi è difficile stabilire se il cambiamento di organizzazione aziendale sia stato determinato prioritariamente dall'opposizione al sindacato<sup>11</sup> o dalla ricerca di incrementi di produttività, dal momento che le due cose sono indissociabili e i lavoratori più docili sono

spesso anche i più produttivi. Le chiusure di impianti appartenenti a multinazionali, spesso giustificate facendo riferimento a problemi di sovrapproduzione, hanno la tendenza a colpire in primo luogo i siti sindacalizzati dove gli scioperi sono più frequenti. Anche le produzioni che le direzioni d'azienda cercano sempre più di esternalizzare e delocalizzare sono spesso quelle che hanno i lavoratori sindacalmente più organizzati. In tempi non così lontani, del resto, i lavoratori interinali erano considerati in genere dei "crumiri" (Ginsbourger, 1998, p. 49). Adesso gli operai, vedendo i loro figli in questa categoria e sottoposti a condizioni così difficili all'inizio della loro vita attiva, arrivano addirittura a giustificarli quando lavorano mentre loro sono in sciopero (Pialoux, Beaud, 1993; Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 10).

### *Le ristrutturazioni come causa di desindacalizzazione*

La prima conseguenza delle ristrutturazioni che considerano gli analisti della desindacalizzazione è lo sviluppo della *disoccupazione* e degli *impieghi precari*. La precarizzazione del lavoro e il relativo timore della disoccupazione avrebbero come effetto l'indebolimento della combattività dei lavoratori e della loro propensione alla militanza sindacale. Il tasso di sindacalizzazione dei lavoratori precari non raggiunge il 3% (Groux, 1998, p. 20) e la condizione di disoccupato si traduce spesso con l'uscita dal sindacato. "A partire da una certa soglia di disoccupazione, si osserva che le iscrizioni ai sindacati calano. È difficile fissare una soglia, ma sembra che a partire dall'8% del tasso di disoccupazione si produca un abbassamento del tasso di sindacalizzazione [...]. Il padronato approfitta della disoccupazione per mostrarsi più esigente sulle 'referenze sociali' degli aspiranti a un posto di lavoro. Un non sindacalista sarà preferito a un

militante. Anche quelli che mantengono il loro impiego subiscono pressioni ad allentare i vincoli con il sindacato. Un numero certamente rilevante di lavoratori cerca di desindacalizzarsi per riuscire a mantenere il posto di lavoro” (Launay, 1990, p. 449). È necessario inoltre considerare gli effetti di “scoraggiamento” indotti da un mercato del lavoro difficile, soprattutto per coloro che occupano i posti meno qualificati e vedono il loro futuro e spesso anche quello dei loro figli “bloccato”.<sup>12</sup> Il 5% degli ex sindacalizzati studiati da Dominique Labbé, Maurice Croisat e Antoine Bevort (1989) afferma di avere abbandonato il sindacato poiché provava una sensazione di impotenza, che i ricercatori analizzano anzitutto come smarrimento professionale.<sup>13</sup>

La chiusura di numerose “roccaforti” del sindacato (miniere di carbone, settore siderurgico, miniere di ferro, cantieri navali, industrie automobilistiche ecc.), o il loro forte ridimensionamento in termini di posti di lavoro, e l’allontanamento dei lavoratori più anziani, che più di frequente avevano esperienza di ambienti sindacalizzati, sono considerate, a ragione, altre cause rilevanti di sviluppo della disoccupazione e della desindacalizzazione.<sup>14</sup>

La relazione tra disoccupazione e livello di sindacalizzazione, tuttavia, non è univoca. Un’analisi sulla situazione dei paesi europei nel 1981 mostra una casistica piuttosto ampia.<sup>15</sup> “È sbagliato pensare che più il sindacato è debole, più il tasso di disoccupazione è elevato. È sbagliato anche credere che il tasso di disoccupazione è basso quando i sindacati sono forti. Ragionare in questo modo, significa ignorare un termine medio, che è l’istanza politica. Non si tratta solo del colore politico del gruppo che detiene il potere, ma delle strutture politiche o piuttosto politico-sociali ereditate da un passato lontano”



(Launay, 1990, p. 447).<sup>16</sup> I tassi di disoccupazione, anche se raggiungono ormai il 12% della popolazione attiva, non sembrano sufficienti, da soli, a spiegare il dimezzamento degli iscritti al sindacato, una diminuzione, come si è visto, particolarmente rilevante in Francia.

Per questo, al di là dei dati sulla precarietà e la disoccupazione, ci sembra necessario considerare l'impatto della *ridefinizione del tessuto economico* (esternalizzazione, filializzazione, delocalizzazione ecc.) sulla sindacalizzazione.

Il trasferimento dell'impiego verso il settore dei servizi e delle piccole e medie imprese che, come si è visto, è il risultato per larga parte di una ridefinizione delle modalità di produzione e, solo parzialmente, della comparsa di nuovi bisogni, ha avuto come conseguenza la collocazione dei lavoratori salariati all'interno di strutture debolmente sindacalizzate, prive di una tradizione di lotte, dove l'aumento della precarietà è un fattore che ostacola l'eventuale volontà di organizzazione. È noto che resistenza delle istituzioni rappresentative e dei sindacati cresce regolarmente e in parallelo con le dimensioni delle imprese. Nel 1992, infatti, l'83% dei dipendenti di imprese con meno di 20 lavoratori non ha alcun rappresentante sindacale. Il dato si attesta al 48% per le imprese con un numero di dipendenti tra 20 e 50. Questi lavoratori non possono beneficiare né di un delegato sindacale, né di un delegato del personale, né ovviamente di un comitato d'impresa, poiché queste istituzioni sono obbligatorie solo per le aziende con oltre 50 dipendenti (Barrat, Coutrot, e Mabile, 1996).<sup>17</sup> La conflittualità è inoltre ampiamente legata al settore di attività e alla dimensione delle aziende.<sup>18</sup> Si spiega così la notevole convenienza che riveste per il mondo aziendale la trasformazione delle imprese di grandi dimensioni in una serie di piccole e



medie imprese e l'esternalizzazione di servizi e funzioni un tempo svolte internamente. È noto inoltre che i datori di lavoro evitano, nella misura del possibile, di insediare nuove strutture in città troppo "rosse" o vicino a vecchie "roccaforti" per il timore della possibile influenza esercitata dalla presenza di una forte cultura politica di opposizione (Gorgeu, Mathieu, 1995).

La *mobilità delle persone*, incoraggiata o forzata, contribuisce ampiamente alla desindacalizzazione (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 58). Il lavoratore arriva in un luogo di lavoro in cui non esiste la sezione e i legami con il sindacato vengono meno. La partenza di un delegato sindacale particolarmente efficiente può bastare a far morire una sezione. Le ricerche di Dominique Labbé hanno permesso di mostrare come la sindacalizzazione non possa prescindere dal tessuto sindacale, che scaturisce dalla presenza costante dei delegati presso i tesserati e dalla creazione di un ambiente favorevole all'adesione. Nelle grandi imprese, risulta che le adesioni avvengono a grappoli, ci sono settori fortemente sindacalizzati, altri non lo sono per nulla oppure aderiscono a un'altra organizzazione. Ogni indebolimento di sezione attraverso la mobilità dei propri iscritti porta alla scomparsa della rete che a essa faceva capo. In realtà è stato dimostrato come i nuovi iscritti ai sindacati (dopo il 1978) abbiano una vita professionale caratterizzata dalla mobilità: solo il 40% non ha mai cambiato impiego, percentuale che era il doppio per gli iscritti della precedente generazione. Il loro periodo di adesione al sindacato è per questo più breve e le difficoltà professionali spiegano, in parte, la loro defezione. Per i sindacati, i cambiamenti intervenuti nel lavoro salariato comportano dunque difficoltà maggiori in termini di attività all'interno delle sezioni e di fidelizzazione dei nuovi iscritti. La mobilità delle strutture dell'azienda ha una posta in gioco della medesima natura.

In tutte le grandi aziende, concentrazioni, fusioni, cessioni, razionalizzazioni quasi permanenti tendono a mutare continuamente gli organigrammi, a cambiare gli interlocutori dei sindacati e a rendere difficile l'accesso alle persone "veramente decisive" (Launay, 1990, pp. 444-445). Ciò impedisce lo stabilirsi di relazioni professionali di lunga durata e, di conseguenza, ostacola lo sviluppo delle forze sindacali.

La *disintegrazione della comunità del lavoro*, attraverso il lavoro in uno stesso luogo di persone facenti capo ad aziende e condizioni contrattuali differenti contribuisce ulteriormente a disinnescare e disorientare l'azione collettiva. In un articolo dedicato al successo in ambito giurisprudenziale della formula di "messa a disposizione del personale", Antoine Lyon-Caen e Jean De Maillard (1981) scrivono: "Si prenda il caso di società apparentate, le cui attività sono complementari. Queste aziende effettuano reciproci scambi di personale. Tuttavia, gli stabilimenti sono nettamente distinti, così come lo statuto collettivo del rispettivo personale. Quindi, nello stesso luogo, lavorano salariati che dipendono da società diverse e, dunque, sottoposti a condizioni contrattuali differenti. Come si può in queste condizioni istituire la rappresentanza organizzata del personale? Se le operazioni di messa a disposizione diventano la norma, è molto probabile che il giudice rifiuterà di considerare l'esistenza di un'unica entità economica e sociale. Forse sosterrà la presenza di un complesso economico, ma è difficile pensare, a meno di una forte intuizione, che possa ammettere 'l'esistenza di una comunità di lavoratori costitutiva di un'unità sociale'". La dissociazione tra ciò che Magaud (1975) definisce proprietà giuridica (colui che paga) e "proprietà reale" (colui che ha il potere di organizzare il lavoro dei dipendenti all'interno del quadro del collettivo di produzione) tende a separare la rivendicazione salariale

(che si indirizza a colui che paga) dalla “contestazione dell’organizzazione del lavoro”, che si indirizza “a colui che ripartisce le mansioni”. In questo modo si impedisce la possibilità di siglare accordi validi per l’insieme dell’azienda o convenzioni collettive. Ciò rende difficile l’individuazione della controparte (chi è il vero padrone?), riducendo ampiamente la capacità di negoziazione dei lavoratori e restituendo all’azienda più ampi “margin di iniziativa rispetto alla situazione in cui i salariati nel loro complesso appartengono a una “unica entità”. La difficoltà di identificare il datore di lavoro ostacola notevolmente l’esercizio dei diritti collettivi da parte dei lavoratori. L’appartenenza alla medesima comunità di lavoro viene scomposta dalle nuove forme di organizzazione, limitando fortemente le possibilità di mobilitazione (Simitis, 1997). L’analisi di Francis Ginsbourger e Jean-Yves Potei giunge a conclusioni analoghe: il declino delle negoziazioni collettive, a cui si assiste a partire dalla metà degli anni settanta, è attribuito dai due autori alle “ristrutturazioni economico-sociali che rompono l’unità precedente dei collettivi di lavoro, provocando l’indebolimento della forza collettiva dei sindacati” (Ginsbourger, Potei, 1984).

I nuovi sistemi di strutturazione delle aziende hanno dunque consentito, oltre agli incrementi di produttività e all’abbassamento dei costi delle operazioni che richiedono personale poco qualificato, un ampio ridimensionamento dell’opposizione sindacale. Le nuove forme di gestione del personale (coinvolgimento, individualizzazione, partecipazione ecc.) hanno sortito lo stesso tipo di effetto.

## *L'aggiramento dei sindacati da parte del neomanagement*

*L'individualizzazione dei salari* avviene, all'inizio degli anni ottanta, nella maggior parte delle aziende dove è praticata, attraverso un'estensione dei poteri del superiore gerarchico diretto (o, in seguito, del capo progetto) nella valutazione del dipendente. Una o due volte all'anno, ogni lavoratore fa il punto della sua situazione personale" con il superiore, per giungere a una "valutazione globale" (Grandjean, 1987). Questo metodo di determinazione del salario presenta il vantaggio per l'azienda di collocare il maggior numero di dipendenti possibile in situazioni in cui devono formulare giudizi sui colleghi e anche, in un certo modo, su se stessi. Ma se i lavoratori devono valutarsi reciprocamente, ben più difficilmente riusciranno a fare fronte comune contro la direzione aziendale. Lo sviluppo delle integrazioni salariali fondate sul raggiungimento di obiettivi, siano essi individuali o di un piccolo gruppo, ha avuto come conseguenza anche quella di aumentare lo spirito di competizione tra i gruppi e i lavoratori, così come il coinvolgimento nel lavoro, riducendo le possibilità di organizzarsi per far valere le loro rivendicazioni nei confronti dell'impresa. Il delegato sindacale intervistato da Pialoux (1993) considera lo sviluppo dei premi come la causa fondamentale del declino della solidarietà tra i lavoratori.<sup>19</sup> L'introduzione, alla fine degli anni settanta, prima in alcune grandi imprese poi in aziende di medie dimensioni e, a partire dalla metà degli anni ottanta, nella funzione pubblica, di *focus group di lavoratori*, di "circoli della qualità" e di una sofisticata congerie di strumenti di relazioni umane ha favorito il rafforzamento del controllo da parte della dirigenza, che risulta meglio informata dei sindacati sulle rivendicazioni e i disagi dei lavoratori (Philonenko, Guienne, 1997, p. 54). Il carattere locale di queste istanze permette inoltre di prevenire

rapidamente i rischi di diffusione ad altre aziende, o ad altre unità dello stesso gruppo, di informazioni, di proteste o, quando esistono, di forme di resistenza. Il ruolo dei sindacati si è ridotto in modo direttamente proporzionale all'aumento dell'ascolto diretto delle rivendicazioni da parte dell'azienda. Oggi, i lavoratori hanno spesso più fiducia nella gerarchia aziendale che nei sindacati quando si tratta di far valere i loro interessi.<sup>20</sup> Se è vero che è migliorata la comunicazione lavoratore-azienda ed è aumentato il livello di soddisfazione sul posto di lavoro di numerosi salariati di cui si ascoltano le opinioni, è altresì innegabile che, in molti casi, le rivendicazioni sono stroncate sul nascere tramite un controllo capillare dei luoghi di lavoro.

Infine, molteplici dispositivi, tra cui la già evocata individualizzazione dei salari, hanno cercato di sviluppare il *coinvolgimento delle persone nel lavoro*, di favorire l'assunzione di responsabilità e l'autocontrollo. La prospettiva di conservare l'impiego o l'accesso a nuove forme di organizzazione del lavoro più flessibili e maggiormente polivalenti che progressivamente sostituiscono le vecchie organizzazioni tayloristiche hanno rappresentato l'occasione per sviluppare un crescente coinvolgimento nel lavoro e una riduzione della distanza critica. Un esempio particolarmente indicativo è quello dell'apertura della nuova fabbrica di scocche della Peugeot a Sochaux detta HCl. Gli operai destinati a lavorare nel nuovo stabilimento sono stati inviati per uno stage di formazione, della durata di tre settimane, in un castello, normalmente riservato alla formazione dei quadri. Nell'occasione è stato chiesto loro di assumere, di fronte a testimoni, l'impegno formale di rispettare i "dieci comandamenti" della nuova organizzazione.<sup>21</sup> Un operaio che ha rifiutato di prestare il "giuramento" è stato invitato a interrompere lo stage e ricollocato al suo vecchio posto di

lavoro, nonostante il carattere patentemente illegale dell'impegno richiesto (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 14).

I nuovi metodi di gestione delle relazioni umane hanno provocato una forte diminuzione della conflittualità all'interno delle imprese e una crescente tendenza ad aggirare i sindacati. Per i fautori di relazioni sociali di nuovo genere, meno conflittuali, con un sindacato maggiormente collaborativo, come avviene nei paesi con una forte tradizione socialdemocratica, simili sviluppi non sarebbero necessariamente negativi. Allo stesso modo, numerose innovazioni del padronato hanno riscosso il consenso dei lavoratori. L'ambiguità dei nuovi dispositivi, di cui si percepiscono nel contempo le potenzialità e i rischi, ha disinnescato o reso inefficace la critica degli attori sindacali, accelerando la perdita di fiducia nei loro confronti.

### *L'ambiguità paralizzante dei nuovi dispositivi*

I nuovi dispositivi aziendali hanno, per così dire, preso in contropiede i sindacati, che spesso non sapevano come valutarli.<sup>22</sup> In alcuni casi, le organizzazioni dei lavoratori adottavano un atteggiamento di opposizione per principio, in quanto le iniziative del padronato venivano considerate negative a priori, in altri casi li riconoscevano come tentativi di recepire le loro proposte, come per la ripresa da parte delle aziende delle idee di autogestione sviluppate inizialmente dalla Cfdt. Allo stesso modo, la ridefinizione della politica della Cfdt attraverso la quale l'organizzazione sindacale opera nel 1978-1979 un movimento di riorientamento sulle questioni concrete, sul locale, sulla negoziazione al livello aziendale, focalizzando l'attenzione sulle condizioni di lavoro, l'innovazione e il vissuto ("l'azione deve essere avviata a partire dalle questioni

quotidiane”), può, retrospettivamente, apparire in sintonia con l’evoluzione delle posizioni del padronato alla fine degli anni settanta.<sup>[23](#)</sup>

Per esempio, i sindacati non hanno saputo quale posizione assumere rispetto al tema dei circoli della qualità. La sezione della Cfdt di una grande impresa, per esempio, rilevava come tra i suoi iscritti non esistesse alcuna unanimità: alcuni si mostravano ostili poiché sostenevano che l’organizzazione del lavoro “non spettava” agli operai, altri manifestavano un atteggiamento attendista, mentre un terzo gruppo avendo interiorizzato le difficoltà dell’azienda, desiderava realizzare gli incrementi di produttività richiesti per mantenere il posto di lavoro. L’adesione al sindacato ha cessato di preordinare i comportamenti che si esprimevano ormai in modo disordinato, all’interno di ciascun sindacato, dalla denuncia violenta al sostegno attivo (A. Borzeix, citata da Margirier, 1984).

Su altri temi, come la riduzione e la ristrutturazione del tempo di lavoro o la flessibilità, le posizioni dei diversi sindacati sono state affermate con maggior forza al prezzo di notevoli divergenze (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986) e dell’impossibilità di un fronte unico dei lavoratori. Se il sindacalismo alla francese è storicamente caratterizzato dal pluralismo, mai come dopo la metà degli anni settanta e il cambiamento di linea della Cfdt i contrasti tra le maggiori organizzazioni sono stati così frequenti e mai hanno prodotto un effetto di demoralizzazione così intenso sui lavoratori sindacalizzati. In precedenza, nonostante le differenze ideologiche, tra Cfdt e Cgt esisteva una certa unità d’azione e raramente i due sindacati si contendevano gli iscritti, ricorrendo invece a pratiche di spartizione (la tale unità produttiva alla Cfdt, il tale ufficio alla Cgt ecc.) (Labbé, Croisat, Bevort, 1989). I conflitti tra i due sindacati, di cui una parte importante è imputabile alla sudditanza



della Cgt rispetto al Pcf, si sono acutizzati in modo particolare a proposito dell'interpretazione della crisi. In particolare, la Cfdt non condivideva il punto di vista puramente "economico" della Cgt e sosteneva che la crisi era di natura culturale e politica tanto quanto sociale ed economica. Non era sufficiente "secondo i suoi dirigenti, continuare a insistere sulla necessità di creare nuovi posti di lavoro per far ripartire la crescita", ma era opportuno "approfittare della crisi, se così si può dire, per pensare una crescita di natura diversa da quella che ha prevalso durante il Trentennio glorioso" (Launay, 1990, p. 459). Nella prima metà degli anni settanta, il conflitto tra Cgt e Cfdt riguardava, per esempio, il carattere gerarchico o egualitario degli aumenti salariali. La Cgt propendeva per aumenti proporzionali al livello gerarchico rispettando le qualifiche, contro la tendenza capitalistica alla dequalificazione dei lavoratori. La Cfdt, considerando invece le gerarchie salariali come il segno del dominio capitalistico all'interno del mondo del lavoro, sosteneva che non bisognava tenerne conto (Dubois, Durand, Erbès-Seguin, 1978, p. 66).

L'impossibilità di valutare nell'immediato quali fossero gli interessi dei lavoratori a fronte dei nuovi dispositivi dell'impresa ha spinto i sindacati verso l'incertezza, aumentando le loro divisioni, fatto che ha condotto a un processo di politicizzazione che la gran parte degli iscritti rifiutava.

La partecipazione più o meno attiva alle ristrutturazioni ha quasi sistematicamente squalificato l'azione delle sezioni di base. Secondo Labbé, Croisat, e Bevort (1989, p. 72), nessuna sezione sindacale studiata è uscita indenne quando ha affrontato i "piani di licenziamento", indipendentemente dall'atteggiamento adottato che, a seconda dei luoghi, è passato da una quasi cogestione di queste politiche fino al rifiuto del principio di licenziamento. Nella tradizione



francese, i cosiddetti sindacati “rappresentativi” sono effettivamente in grado di coinvolgere i lavoratori, ma questo potere viene meno, screditando il sindacato, quando si tratta non più di negoziare miglioramenti e distribuirli ma, al contrario, di accordarsi su come ripartire i sacrifici da sostenere (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986, p. 34). Inoltre, le posizioni ufficiali delle organizzazioni sindacali sembravano entrare talvolta in contraddizione con le convinzioni dei loro stessi iscritti o con quanto stavano vivendo all'interno dell'azienda.<sup>24</sup> L'atteggiamento della Cfdt in occasione delle trattative sulla flessibilità del 1984, quando ne ha accettato il principio insieme a sindacati tradizionalmente avversati dai suoi militanti come Fo o Cgc, è stato vissuto come un vero e proprio “tradimento” e si colloca alla base, a quanto sembra, di numerosi abbandoni dell'organizzazione (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 75).

Al contrario, i lavoratori potevano essere favorevoli ad alcune disposizioni e per i sindacati opporvisi significava correre il rischio di alimentare la perdita di fiducia nei loro confronti. Così, in molte aziende, nella prima metà degli anni ottanta, i sindacati hanno firmato accordi che prevedevano aumenti salariali individuali, nonostante fossero contrari a questa soluzione. Tuttavia, simili accordi riscuotevano il consenso di numerosi lavoratori e una presa di posizione opposta avrebbe significato un ulteriore indebolimento dei sindacati.

Un'intera generazione di lavoratori dotati di un certo livello di istruzione, durante gli anni settanta, manifestava rifiuto nei confronti sia delle forme di dipendenza personale proprie del mondo domestico, considerate umilianti - e, nel caso di giovani quadri, anche l'esercizio di questo tipo di autorità ravvicinata - sia delle forme burocratiche di controllo impersonale considerate inefficaci e disumane. Non volevano essere considerati

né “domestici” né “macchine”. Le critiche provenivano anche dalle donne, sempre più numerose tra le file dei salariati e sempre meno disposte ad accettare il potere spesso illegale, spesso accompagnato da apprezzamenti sessuali, esercitato su di loro dai “capetti”: sorveglianti, capireparto, capi ufficio ecc.<sup>25</sup> Volevano anche lo sviluppo del part-time per avere una vita più equilibrata. Queste richieste di liberazione, punto focale di quella che abbiamo chiamato critica artistica, sono state ascoltate e in parte esaudite. Il fatto che siano state assecondate, tuttavia, ha prodotto una divisione tra lavoratori e sindacati riguardo all’interpretazione della trasformazione che stava avvenendo. Come rileva Michel Pialoux, i giovani operai specializzati assunti alla Peugeot erano, per molti versi, attratti da alcuni aspetti dei nuovi dispositivi: la competizione, la valorizzazione del successo individuale, lo spirito agonistico (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 8). Le sezioni sindacali sono state così attraversate da conflitti generazionali, manifestando crescenti difficoltà a unire il fronte dei lavoratori.

Con l’avvento della sinistra al potere, i sindacati, e in primo luogo la Cfdt, coinvolta nell’elaborazione delle leggi Auroux, hanno avuto l’occasione per fare passare numerose proposte e ottenere un miglioramento del loro statuto e delle loro prerogative. Tuttavia, la portata reale di questi cambiamenti legislativi non è così favorevole come lascerebbe intendere la lettera delle norme, in quanto le modalità con cui sono state applicate, gli accorgimenti escogitati dal padronato per trarne vantaggio e le debolezze dei sindacati hanno prodotto una serie di effetti non previsti che alcuni analisti considerano cause fondamentali della desindacalizzazione.

## *Gli effetti non previsti dei progressi sul piano legislativo*

Per molti aspetti, non sembra che queste conquiste abbiano portato i frutti sperati, in particolare per quanto riguarda il ruolo fondamentale che i sindacati avrebbero dovuto rivestire nelle negoziazioni tra le parti sociali. Le leggi Auroux miravano a incrementare le contrattazioni a livello aziendale,<sup>26</sup> ma lo spostamento delle contrattazioni dal livello nazionale, dove i sindacati erano visibili e relativamente forti, verso quello locale, dove generalmente erano deboli, ha radicalmente intaccato la capacità delle organizzazioni dei lavoratori di opporre resistenza alla volontà del padronato. La perdita di efficacia ha favorito la desindacalizzazione.

Eppure, inizialmente, il padronato aveva considerato in modo estremamente negativo le leggi Auroux, come testimonia un opuscolo pubblicato dalla Cnfp nell'aprile 1983 (*UApplications des lois Auroux. Recommandations du Cnfp*) che mette in guardia il padronato contro leggi che “rischiano di compromettere gravemente l'efficienza delle imprese a detrimento di quelli che ci lavorano e dell'intera comunità nazionale”. Il padronato, in particolare, temeva - a posteriori si potrebbe dire a torto - che le leggi Auroux producessero un rafforzamento dei sindacati come unici interlocutori dell'impresa, compromettendo la capacità del management di controllare le imprese e l'introduzione di focus group ispirati all'idea dei circoli della qualità. Il cambiamento d'atteggiamento del padronato rispetto alle forme della contrattazione è stato pressoché totale: negli anni sessanta preferiva le contrattazioni a livello di settore per evitare che “le imprese che versavano in migliori condizioni economiche rappresentassero un punto di riferimento per le rivendicazioni dei lavoratori di altre imprese”; al contrario, negli anni ottanta, si considerava “più vantaggioso negoziare a livello aziendale, in modo da

poter far valere in modo più efficace i vincoli della situazione economica” (Eymard-Duvernay, 1987).

Peraltro, mentre indicavano i sindacati come i naturali interlocutori nelle trattative, le leggi Auroux legittimavano la concertazione extrasindacale e il “diritto di espressione dei lavoratori”, fattore non secondario nella perdita di consensi da parte dei sindacati. In realtà, le modalità di esercizio del “diritto di espressione dei lavoratori” dovevano essere fissate attraverso contrattazioni collettive; se in proposito in molti casi si è giunti a un accordo, si deve tuttavia sottolineare che spesso essi prevedevano che ai dirigenti fosse affidato il ruolo di presiedere e coordinare le riunioni (Bonnechère, 1997, p. 62). Questo meccanismo ha così trasformato il diritto d’espressione in uno degli strumenti a disposizione del management partecipativo.

Il principio di eguaglianza di trattamento per tutte le organizzazioni sindacali, applicato dal dopoguerra per ragioni di democrazia (permettere la rappresentanza di tutti i lavoratori), ma anche per motivi di tutt’altra natura (limitare il potere della Cgt a lungo fortemente maggioritaria), non è stato toccato nonostante favorisse la frammentazione e l’indebolimento della rappresentanza sindacale e, soprattutto, impedisse lo sviluppo di una vera e propria contrattazione collettiva, obiettivo prioritario delle leggi Auroux. “Solo in rare occasioni la rappresentanza maggioritaria dei sindacati è stata presa in considerazione dal diritto della contrattazione collettiva, e in condizioni così restrittive che sembrano pensate per non dover essere mai soddisfatte. È dunque interesse dei datori di lavoro stringere accordi con un’organizzazione sindacale che di fatto rappresenta una ristretta minoranza di lavoratori. All’interno di un sistema di questa natura [...] è inevitabile il continuo intervento dello Stato” (Supiot, 1997, p. 237). Alcuni analisti come Ginsbourger (1998, pp. 73-74) arrivano addirittura a sostenere che, prima che le leggi

Auroux venissero votate, tra gennaio e marzo 1982, considerando sette ordinanze che fissano il contenuto normativo di ciò che, da allora, è sottratto alla contrattazione (la diminuzione delle ore settimanali a 39, la quinta settimana di ferie pagate, la limitazione delle possibilità del ricorso al lavoro temporaneo e ai contratti a tempo determinato, la regolamentazione del lavoro part-time e la pensione a sessant'anni), si sia fatto abortire il rilancio delle contrattazioni che si perseguiva in quanto le parti si sarebbero spesso limitate a inserire le nuove disposizioni legali negli accordi collettivi. Questo caso è rappresentativo delle forme di regolazione sociale dominanti in Francia, che assegnano un ruolo centrale allo Stato. È chiaro che i sindacati, tenuto conto della loro debolezza, essa stessa legata in parte a un quadro normativo che non incoraggia la sindacalizzazione e favorisce la concorrenza fra le organizzazioni, non avrebbero potuto ottenere dal padronato, solo con le proprie forze, le conquiste sociali decretate dalle ordinanze del 1982. Improvvisamente, lo Stato interveniva e si presentava come l'autentico motore del progresso sociale, contribuendo di riflesso a screditare i sindacati.

Altre conquiste rappresentano un'arma a doppio taglio e sono il frutto dell'estensione delle prerogative sindacali e dell'aumento degli strumenti messi a disposizione soprattutto attraverso le ore di delega. Queste misure hanno facilitato l'avvento dei sindacalisti a tempo pieno, che dispongono di un crescente numero di ore di delega per la rappresentanza di molteplici istanze (delegati sindacali, delegati del personale, comitato di impresa, comitato di igiene, di sicurezza e sulle condizioni di lavoro), che passano sempre di più il loro tempo in riunioni, sempre più professionalizzati e tecnici, e che nel contempo perdono contatto con gli iscritti, dal momento che non hanno più il tempo per raccogliere le

iscrizioni, creare consenso ecc. Dal punto di vista delle imprese e dei lavoratori, il sistema di rappresentanza alla francese risulta pesante e poco comprensibile, poiché caratterizzato dalla compresenza di numerose istanze con competenze diverse. Ma, anche se questa molteplicità di soggetti pregiudica l'efficacia dell'azione collettiva, i sindacati vi restano legati per i mezzi che essa fornisce e per le numerose possibilità che offre per "proteggere" determinati lavoratori. L'approvazione, il 20 dicembre 1993, della legge Giraud per le aziende con meno di 200 dipendenti ha cercato di rimediare a questa situazione offrendo alla dirigenza aziendale la possibilità di decidere unilateralmente che i delegati del personale siano anche i rappresentanti dei dipendenti nel comitato d'impresa. Se queste disposizioni hanno semplificato alcune procedure, è altrettanto possibile pensare che siano state pensate anzitutto per ridurre la presenza sindacale nelle piccole e medie imprese, ma non per dare vita a nuove istanze di rappresentanza dei lavoratori (Bonnechère, 1997, p. 72). Questo esempio dimostra come la semplificazione dei dispositivi di rappresentanza per essere efficace dovrebbe essere legata alla predisposizione di incentivi alla sindacalizzazione e si capisce facilmente che in assenza di un simile progetto politico i sindacati finiscano per rimanere ancorati a quelli che alcuni denunciano come "prebende" e "privilegi".

Il sindacato è diventato in questo modo una struttura fatta più da professionisti che da militanti. Si ha quasi l'impressione che, per certi versi, gli iscritti siano diventati un peso: bisogna ascoltarli, occuparsi di loro, mentre la legge ha conferito ai sindacalisti numerose funzioni che possono svolgere a prescindere dagli iscritti. Visto che lo svolgimento di tale attività è connesso a cariche elettive a cui concorrono gli esponenti delle diverse correnti sindacali (posti nelle "Caisses de sécurité sociale", nelle

segreterie dei comitati d'impresa ecc.), e dal momento che i suffragi si succedono a ritmi veloci, la maggior parte dello sforzo in direzione dei lavoratori è stato investito nelle campagne elettorali. Il privilegiamento del momento elettorale ha progressivamente portato a trascurare gli iscritti, fino a quando non ci si è resi conto che la perdita di radicamento produceva una delegittimazione del processo elettorale e i suffragi perdevano valore a causa dell'elevato tasso di astensione, alimentando ulteriormente la perdita di prestigio e autorevolezza dei sindacati (Labbé, Croisat, Bevort, 1989).

In questo senso, le conquiste rese possibili dal movimento degli anni settanta, di cui numerose idee saranno realizzate in occasione dell'avvento della sinistra al potere, hanno prodotto consistenti effetti negativi a cui la critica avrebbe dovuto opporsi. Non ci si poteva certo aspettare che fosse il padronato a contrastare la perdita di influenza dei sindacati a cui peraltro contribuiva in vario modo. A lungo, un senso di vittoria e soddisfazione ha impedito di vedere gli aspetti negativi dei nuovi dispositivi. Ciò offre un'ulteriore dimostrazione di come l'ottenimento di condizioni propugnate dalla critica, sempre auspicabile se le richieste sono fondate, rappresenti un pericolo per la critica stessa, che spesso in tali occasioni risulta poco pronta a rimettere il mondo alla prova.

Attraverso un altro effetto di ritorsione della critica contro se stessa, la critica artistica avrebbe non incitato allo smantellamento della burocrazia aziendale, ma attaccato anche lo Stato e i partiti politici e, per la questione che ci interessa in questa sede, i sindacati. Questi peraltro - in gradi diversi a seconda delle organizzazioni e dei settori ecc. - accoglieranno queste istanze alimentando le forze che propugnano una rifondazione dei sindacati stessi.



## *Il sindacalismo vittima semiconsenziente della critica artistica*

La critica nei confronti dei sindacati, che ha conosciuto il suo pieno sviluppo verso la metà degli anni ottanta, ha origini non imputabili esclusivamente al padronato. Essa proveniva anche dall'opposizione della sinistra radicale (alla quale i maoisti, nonostante fossero poco numerosi, avevano saputo dare grande visibilità) alle burocrazie sindacali (la Cgt era particolarmente bersagliata da queste accuse) e al potere sindacale che, in alcuni settori, veniva spesso sovrapposto a quello dei "capetti".<sup>27</sup> A un certo punto, però, i violenti attacchi al sindacato che, come nei testi di François de Closets pubblicati all'inizio degli anni ottanta, ne rovesciavano l'immagine consueta - da difensori degli oppressi a difensori dei privilegi corporativi di minoranze protette - iniziarono a trovare condizioni favorevoli alla loro diffusione.<sup>28</sup> Tanto più che i sindacati non erano mai stati ben radicati nelle piccole imprese, mantenevano una presenza attiva soprattutto nel settore pubblico, nelle aziende nazionalizzate e nelle aziende appartenenti a grandi gruppi sfuggite all'ondata di esternalizzazione delle funzioni meno specifiche. Le istanze sindacali (come peraltro i partiti politici) appartenevano al mondo gerarchico e burocratico che i sessantottini non sono riusciti a distruggere ma di cui, alla fine, sono riusciti a vedere il ripiegamento. Non riuscendo a rinnovare velocemente le loro forme di contestazione per adeguarsi alle nuove aspirazioni<sup>29</sup> - compito a cui il capitalismo sembra adeguarsi meglio di loro - i partiti e i sindacati sui quali si fondava la critica hanno cominciato riscuotere il consenso di un numero sempre minore di militanti, venendo spesso accusati di essere retrogradi, settari e chiusi sulla difesa di alcune minoranze corporative che beneficiavano di indebiti privilegi. La Cgt, per esempio, era



piuttosto diffidente verso l'autogestione, nella quale vedeva, non a torto, una critica delle forme di rappresentanza tradizionali e di sindacalismo da essa portate avanti.

Questa critica ai sindacati era ambigua, in quanto l'accusa di corporativismo trovava consenso anche tra i militanti che auspicavano un'unità della classe operaia (o dell'insieme dei lavoratori attorno alla classe operaia) che superasse tutti gli interessi specifici, e dunque soprattutto quelli legati alle professioni e alle imprese, o fra quelli animati da un egualitarismo radicale che rifiutava qualsiasi tipo di gerarchia, anche quella professionale o di qualifica, considerata fonte di oppressione. Sorprende dunque che prima di diventare vulgata comune, all'inizio degli anni ottanta, l'accusa di corporativismo sia stata mossa ai sindacati dall'interno, suscitando vari cambiamenti organizzativi che, *a posteriori*, possono essere visti come una delle cause del processo di desindacalizzazione.

Le confederazioni erano da tempo organizzate per settori produttivi e ripartizioni geografiche e non per professioni o imprese, ma le strutture restavano leggere. Questo tipo di organizzazione è stata poi imposta a tutti i sindacati federati: "A partire dagli anni sessanta, in nome della solidarietà e dell'unità dei lavoratori rispetto al datore di lavoro, le confederazioni hanno eliminato le divisioni di categoria e smantellato i sindacati nazionali che erano la naturale continuazione del principio corporativo". In una circolare del 1974, la Cfdt ricordava così che un'infermiera o un assistente sociale all'interno di una fabbrica non potevano aderire alla federazione dei servizi della sanità, ma dovevano dipendere, per esempio, dalla federazione HaCuiTex (Fédération Habillement-Cuir-Textile) se si trattava di un'industria tessile. Lo stesso fenomeno si è prodotto per gli assistenti sociali alla Cgt. La confederazione ha chiesto nel 1969 al sindacato nazionale

di sciogliersi e di distribuire gli iscritti nelle federazioni che corrispondevano ai loro rispettivi luoghi di lavoro. Questo tipo d'obbligo condannava dunque alcune professioni "trasversali", come gli assistenti sociali ma anche gli informatici, i formatori, gli addetti al marketing ecc. a non essere rappresentati (Labbé, 1996, p. 93).

Si è avviata inoltre la tendenza a eliminare le diverse categorie sociali che esistono all'interno delle imprese: sono state così istituite all'interno della Cfdt sezioni sindacali uniche che avrebbero dovuto raccogliere al loro interno tutte le categorie del personale. Ma questa idea generosa non ha avuto successo, i tesserati desideravano luoghi in cui si potessero trattare i loro specifici problemi professionali.<sup>[30](#)</sup> La Cgt, durante gli stessi anni, non sembrava considerare la specificità di alcuni gruppi di lavoratori, soprattutto i quadri che, nonostante resistenza dell'organizzazione sindacale Ugict (Union générale des ingénieurs, cadres, techniciens), avevano non poche difficoltà a farsi ascoltare.<sup>[31](#)</sup>

Infine, le direzioni sindacali hanno cercato di superare le divisioni professionali tra settori rafforzando le unioni geografiche, locali e dipartimentali, portando così a una moltiplicazione di organi, consigli e luoghi di decisione mentre il numero dei militanti diminuiva, con l'effetto di assorbirli ancora di più nel funzionamento degli ingranaggi del sindacato e di rafforzare il loro allontanamento dal mondo del lavoro e dagli iscritti.

"Il sindacalismo alla francese traeva in passato la sua forza dalla dimensione corporativa e dalla capacità di gestire i problemi degli individui o dei piccoli gruppi sul luogo di lavoro. Da allora, nella pretesa di 'superare il corporativismo' e organizzare 'una più ampia solidarietà', i sindacati non hanno forse cominciato a distruggere le basi sulle quali si erano costruiti? [...] In molti casi, queste

‘ristrutturazioni’ hanno portato semplicemente alla scomparsa dei lavoratori sindacalizzati e delle sezioni sindacali” (Labbé, 1996, p. 95). Senza dubbio, all’inizio degli anni ottanta, rimanevano alcuni baluardi di corporativismo che non erano stati smantellati dagli sforzi sindacali (per esempio, i ferrovieri, gli insegnanti, i poligrafici), ma il fatto che continuassero a restare visibili e forti è dovuto anche alla loro forma corporativa che aveva permesso loro di perdere meno iscritti.

La critica artistica condotta in nome della libertà, di cui si riscontra un deficit all’interno di un quadro categoriale che presuppone diritti e doveri afferenti al gruppo al quale si appartiene, si è unita su questo terreno alla critica sociale. Insieme hanno minato le strutture sindacali per cercare di sopprimere i luoghi in cui gli iscritti avrebbero potuto costruire un’unità d’azione a partire dalla condivisione di una condizione più concreta e non semplicemente da quella di salariati.

La critica artistica investe così tutte le istituzioni (familiari, religiose e politiche, soprattutto il partito comunista) considerate oppressive, con il risultato di attenuarne il carattere normativo e direttivo. Ma la libertà conquistata ha provocato anche una contrazione delle adesioni al sindacato. La critica della religione in quanto alleata alla morale borghese contribuisce ad accentuare la crisi della militanza di origine religiosa e dei movimenti cattolici, che fino agli anni settanta avevano costituito un’importante area di reclutamento per la Cfdt.<sup>32</sup> La critica dei metodi dirigisti del partito comunista e dei paesi del “socialismo reale” ha contribuito, a proprio modo, a diminuire drasticamente il numero di iscritti alla Cgt. Il sindacalismo francese era un sindacalismo di militanti poco numerosi ma animati da forti convinzioni: la fede cristiana o il socialismo. La diminuzione delle fonti tradizionali di reclutamento, soprattutto in un

periodo in cui, per le ragioni evocate in precedenza, la formazione di un sindacalismo di massa più professionale e meno ideologico si rivelava particolarmente difficile, ha ugualmente contribuito alla desindacalizzazione.<sup>33</sup> Sul piano della critica alla famiglia, questa attraversa in parte ciascuna delle sezioni sindacali sotto forma di un conflitto generazionale che non può peraltro essere separato da altre due dinamiche, ossia il rifiuto della morale cattolica tradizionale e della cultura operaia dei genitori e la condizione del mercato del lavoro e delle politiche di remunerazione e gestione dei lavoratori per classi di età che, come si è visto, ha avuto come effetto di aumentare la concorrenza tra i giovani e gli anziani.<sup>34</sup>

Tra i fattori di desindacalizzazione, è ora necessario soffermarsi su quelli la cui responsabilità è quasi interamente dovuta agli organi sindacali. In questo caso si ha a che fare non con manovre del padronato che, in modo diretto (repressione antisindacale) o indiretto (ristrutturazione, neomanagement) hanno indebolito le sezioni di base, e nemmeno con gli effetti negativi delle conquiste legislative o dei successi della critica degli anni settanta, ma con il vero e proprio cattivo funzionamento del sindacato. Per quanto non siano direttamente riconducibili agli spostamenti operati dal capitalismo e alle trasformazioni delle sue critiche, i limiti dell'azione sindacale devono essere considerati, anche sommariamente, nel quadro di questo studio in quanto hanno svolto un ruolo importante nell'indebolimento della critica, contribuendo in tal modo a spazzar via le forme di resistenza che avrebbero potuto opporsi alle operazioni di ristrutturazione del capitalismo.

## *Funzionamenti sindacali sfavorevoli alla sindacalizzazione*

Una prima disfunzione deve essere ricercata nella cecità di cui hanno dato prova i sindacati, incapaci spesso di affrontare i problemi dei lavoratori e dunque di difenderli, a causa di un'evidente mancanza di conoscenza dei problemi relativi ad alcune professioni e categorie di lavoratori. Abbiamo già evocato le difficoltà incontrate dai lavoratori con professioni "trasversali", i quadri e gli ingegneri (al di fuori della Cgc) o i giovani, nel trovare una collocazione all'interno del movimento sindacale. Dejours (1998) rimprovera al movimento sindacale anche il suo rifiuto di considerare i possibili effetti del lavoro sulla sanità mentale.<sup>[35](#)</sup>

Una seconda accusa frequentemente formulata, peraltro legata alla prima, è quella di avere abbandonato gli iscritti. Come rileva Labbé (1996, p. 75): "Oltre un terzo degli iscritti non lo ha abbandonato per propria volontà, ma è stato piuttosto il sindacato ad averli abbandonati. Infatti, abbiamo incontrato molte persone che non ritenevano di essere uscite di propria volontà dal sindacato: non veniva loro più chiesto di versare la quota d'iscrizione, la sezione non si riuniva oppure non erano più convocati alle riunioni, non c'era più il servizio continuo di segreteria, nessuno rispondeva al telefono. La fine dei sindacati è anzitutto la fine dei militanti".<sup>[36](#)</sup> Oltre alle ragioni di questa trasformazione del sindacato evocate in precedenza (professionalizzazione, sindacalisti a tempo pieno, contrazione degli ambiti tradizionali di reclutamento dei militanti ecc.), si deve anche tenere conto degli effetti di un'ideologia sindacale, allora molto diffusa, legata al "mito del radioso futuro" o della "crisi generale del capitalismo". Secondo questa concezione, è inutile cercare di adattarsi ai cambiamenti della società; è sufficiente

aspettare il momento in cui le “contraddizioni del sistema” provocheranno una sorta di sollevamento generale. Il sindacalismo non deve risolvere i problemi; al contrario deve aiutare le contraddizioni a maturare’ ed ‘esplodere” (Labbé, 1996, pp. 106-107). Questa rigidità ideologica, che caratterizza sia Dejours sia le componenti ispirate a un tenace operaismo, soprattutto alla Cgt, è uno dei fattori della crisi del sindacalismo ed è direttamente legata alle difficoltà di far evolvere il discorso della critica sociale per adeguarlo al nuovo mondo. Se su alcuni temi i sindacati hanno avuto un’evoluzione veloce, come dimostra lo sviluppo di un sindacalismo di professionisti, su altri hanno dato prova di un’inerzia allarmante rivelandosi, per esempio, incapaci di rinnovare le dottrine e le analisi mentre il mondo del lavoro si trasformava radicalmente. Tutto è accaduto come se le istanze che supportavano la critica sociale avessero perso la capacità intellettuale necessaria a comprendere ciò che stava avvenendo, come se si fossero conformate, attraverso una sorta di isomorfismo, al mondo industriale dominato, ideologicamente se non numericamente, dalla grande impresa pianificata, che il padronato stava rivoluzionando. È difficile comprendere il motivo per cui non si è verificato un rapido rinnovamento ideologico: perché avevano perso contatto con la base o perché le analisi precedenti impedivano di vedere ciò che stava accadendo? Certamente i due fenomeni si sono reciprocamente rafforzati.

Dominique Labbé indica infine come elemento di debolezza le pratiche di cooptazione seguite dalle organizzazioni sindacali. A ogni livello e in tutte le confederazioni, i responsabili sindacali sono infatti scelti dal livello gerarchico superiore, e mai dagli iscritti. Sono dunque le unioni locali o dipartimentali, e non le sezioni, a designare il delegato sindacale, il quale per mantenere la

sua funzione deve incontrare il consenso della gerarchia sindacale e non della base. La caratteristica comune degli attuali dirigenti sindacali (di Cgt, Fo, Cfdt, per citare solo le maggiori organizzazioni) è quella di aver passato la maggior parte della loro vita attiva negli apparati sindacali, lontano dagli ambienti professionali di origine.

Per finire è opportuno ricordare anche l'accusa che viene rivolta alla politicizzazione dei sindacati e ai suoi eccessi: il legame tra la Cgt e il Pcf, diventato sempre più ingombrante man mano che il comunismo francese si irrigidiva nel suo appoggio all'Unione Sovietica; il legame meno diretto ma nondimeno reale tra Cfdt e Ps<sup>37</sup> che creerà grandi problemi alla Cfdt in occasione del cambiamento politico intervenuto nel 1983; la guerra locale combattuta tra le sezioni di Cfdt e di Cgt dopo anni di azione comune. Ciò che negli anni settanta sembrava normale, ossia il sostegno dei sindacati a un progetto politico (unione della sinistra, invito da parte dei sindacati a votare per alcuni candidati ecc.) condiviso all'epoca da numerosi iscritti, negli anni ottanta si è ritorto contro il movimento sindacale, nel momento in cui le prospettive politiche si facevano più complesse e contraddittorie, lasciando libero corso all'accusa di politicizzazione.

Il sindacato avrebbe dovuto essere la prima forza impegnata a contenere o apportare correttivi alla decostruzione del mondo del lavoro realizzata dagli spostamenti operati dal capitalismo; avrebbe dovuto anche impegnarsi per opporsi alla propria rovina parzialmente inscritta nelle nuove pratiche aziendali. Ma i successi ottenuti dalla critica bifronte di cui si era fatto portatore, che si trattasse degli esiti positivi ottenuti dalla critica sociale relativi all'istituzionalizzazione dei sindacati o dell'adozione di alcune idee della critica artistica, hanno



reso difficile la valutazione degli elementi di novità e ritardato la presa di coscienza delle ricadute negative che quegli stessi successi avrebbero potuto generare. Dal momento che il mondo era cambiato in parte sotto l'effetto della critica, questa ha tardato a ricomporsi e a far fronte ai nuovi compiti che le spettavano.

Una delle ragioni di questo lungo tempo di reazione sta nella decostruzione delle forme e dei modi di messa in equivalenza che, da una parte, permettevano il confronto delle situazioni - incentivando, di conseguenza, il senso di solidarietà e favorendo le mobilitazioni collettive - e, dall'altra, fornivano strumenti per interpretare i metodi di gestione e le iniziative manageriali. Tra le equivalenze decostruite, una assume una particolare importanza proprio in quanto, lungi dal riguardare solo il mondo aziendale, da un secolo svolgeva un ruolo fondamentale nell'interpretazione ordinaria della società e dopo la guerra era stata in qualche modo integrata nella struttura dello Stato: le classi sociali. Le classi distinguevano nello spazio sociale gruppi di persone che occupavano posizioni diverse nella divisione del lavoro, nei rapporti di proprietà e nella distribuzione delle risorse in grado di creare profitto. Lo spazio delle classi sociali, che aveva costituito fino agli anni ottanta un quadro di riferimento comune in termini sia pratici sia cognitivi, soprattutto nella forma datagli negli anni cinquanta dalla classificazione delle categorie socioprofessionali (Cs) dell'Insee, è diventato opaco e ha cessato di essere un quadro interpretativo ordinario.

## *2. Le classi sociali messe in discussione*

Come per la desindacalizzazione, le trasformazioni del capitalismo devono essere interpretate come una delle



cause della crisi del modello delle classi sociali. L'orientamento verso nuovi dispositivi di prova realizzatosi nel corso degli anni 1970-1980 non si è limitato a coinvolgere le modalità di selezione delle persone impiegabili e non impiegabili e, per coloro che mantenevano il posto di lavoro, i percorsi di successo o di marginalizzazione. Non solo ha contribuito a ridurre il radicamento e il consenso dei sindacati. Ha anche modificato i quadri attraverso cui il discorso sul mondo sociale e le analisi scientifiche pensano la società. In termini molto generali, quando nei decenni precedenti si parlava della *società* si concordava, almeno tacitamente, per assumere come riferimento uno Stato-nazione le cui principali linee di scissione erano costituite dalle divisioni in classi sociali o, almeno, in gruppi socioprofessionali.

*La rappresentazione della società come insieme  
di classi sociali nel quadro dello Stato-nazione*

A partire dalla metà degli anni trenta, l'esistenza delle classi sociali e la necessità di dare a queste entità riconoscimento ufficiale è stata oggetto di un consenso quasi generale, anche se la natura di queste classi e, in particolare, il loro carattere conflittuale o complementare, dava luogo a controversie, spesso assai aspre, tra marxisti da una parte e corporativisti, neosocialisti e cattolici sociali dall'altra.<sup>38</sup> A imporsi era stata dunque una concezione della società secondo la quale essa è un insieme di gruppi socioprofessionali nel quadro di uno Stato-nazione. Questa società è giusta quando le relazioni tra i gruppi che la compongono possono essere giustificate in relazione a una distribuzione sufficientemente equa dei beni privati e pubblici e, quando esistono, dei benefici di una crescita

calcolata su base nazionale. Lo Stato, essendo garante di questo equilibrio e, per il suo tramite, della pace sociale, svolge dunque un ruolo fondamentale nel sistema di regolazione sociale e soprattutto nel sistema di regolazione delle relazioni industriali, come testimonia, per esempio, il fatto che le organizzazioni economiche - sindacati dei lavoratori e organizzazioni padronali - negoziano spesso a livello nazionale sotto l'egida dello Stato.

La lentezza con cui si è imposta una simile concezione che, almeno in Francia, ha impiegato più di un secolo ad affermarsi, può essere spiegata dal fatto che essa ha dovuto strutturarsi *contro la concezione derivante dalla Rivoluzione francese della rappresentanza nazionale* (di ispirazione ampiamente rousseauiana). Secondo quest'ultima, la nazione è costituita da cittadini la cui qualifica politica presuppone che siano svincolati da ogni appartenenza locale o professionale che fa riferimento a interessi specifici ("brigues", intrighi, nel *Contratto sociale*), in modo da potersi volgere verso l'interesse generale. In tale prospettiva, non esiste alcuno spazio per la rappresentanza degli interessi e, di conseguenza, per il riconoscimento, l'istituzionalizzazione e la rappresentanza dei gruppi socioprofessionali. Il cittadino è, secondo questa prospettiva politica, un uomo senza qualità, qualificato unicamente dalla sua appartenenza alla nazione.

### *Il nuovo spirito del capitalismo*

Le origini politiche della concezione della società come un insieme diviso in classi sociali vanno cercate altrove. Come ha mostrato Jean-Philippe Parrot (1974), l'introduzione progressiva, a partire dalla metà degli anni trenta e negli anni successivi alla Seconda guerra mondiale,

di una rappresentanza degli interessi professionali nello Stato attraverso istituzioni come il Piano, il Conseil économique et social<sup>[1]</sup> la contabilità nazionale e le categorie socioprofessionali dell'Insee, nonché di un sistema di relazioni industriali in cui lo Stato si presenta come garante delle trattative tra padronato e sindacati, sarebbe il risultato dell'incontro fra tre correnti politiche: il corporativismo, la cui componente principale era costituita dal cattolicesimo sociale, il movimento sindacale e la corrente tecnocratica di pianificazione di origine saintsimoniana.

La classificazione delle *catégorie socioprofessionali* (Cs) costituirà a partire dagli anni cinquanta del Novecento, un forte strumento di unificazione e di rappresentazione delle classi sociali, in termini di rappresentazione politica o amministrativa, di rappresentazione statistica, di rappresentazione sociale e di rappresentazione mentale (Desrosières, 1987; 1993). Questo complesso di categorie ("nomenclature"), creato con il censimento del 1954, e rivisto nel 1982, si è imposto rapidamente come uno strumento importante di accumulazione di saperi sulla struttura sociale, come testimonia la grande quantità di studi condotta per quarant'anni utilizzando i suoi schemi sia nei centri di ricerca pubblici sia nelle imprese private di sondaggi. In particolare, non appena disponibile, esso ha permesso di analizzare sistematicamente le corrispondenze tra posizione sociale, titolo di studio, livello di reddito, origini sociali, che erano al centro della concezione meritocratica della società invalsa a partire dal dopoguerra e che si colloca anche al centro del secondo spirito del capitalismo.

In realtà, questo complesso di categorie non è uscito fatto e finito dalla testa di chi l'ha concepito (J. Porte) ma è il prodotto della storia sociale della definizione dei criteri di segmentazione. Alain Desrosières (1987) ha descritto le

trenta tappe che sono state necessarie per realizzare la “nomenclature” del 1954. La prima tappa è costituita dall’organizzazione in mestieri tipica dell’Ancien Régime - il cui influsso è attestato anche durante il XIX secolo, nonostante l’abolizione delle corporazioni con la legge Le Chapelier del 1791 - che permette di enumerare le “professioni”. La distinzione, in seno a ciascuna di esse, tra “padrone” e “lavorante” non esiste ancora, contrariamente a quanto accadrà in seguito tra datori di lavoro e dipendenti; i “manovali” sono separati dalle persone “di mestiere” (sono definiti negativamente come “senza mestiere”), a differenza di un’altra categorizzazione che si imporrà successivamente, nella quale gli “operai non qualificati” (ex manovali) sono accostati agli “operai qualificati” (ex lavoranti) per costituire la “classe operaia”. La seconda tappa consiste nel separare i padroni dai salariati, i non salariati dai salariati. Ma ciò è possibile solo con la nascita del diritto del lavoro e la definizione ben codificata della condizione di salariato verso la fine del XIX secolo. La terza tappa che porta alla classificazione delle categorie socioprofessionali è rappresentata dalla codificazione di una gerarchia all’interno del lavoro salariato, avvenuta verso la fine del XIX secolo, in funzione della durata e della tipologia di formazione. La distinzione tra operai e impiegati costruita attorno alla dicotomia manuale/non manuale era già in uso, ma la categoria degli operai e quella degli impiegati non erano gerarchizzate come oggi con, sul versante degli operai, la serie “manovali”, “operai specializzati”, “operai qualificati” e, sul versante degli impiegati, quella di “impiegati”, “quadri intermedi”, “professioni intellettuali superiori”.

Questa terza tappa dura dagli anni trenta agli anni cinquanta, fondandosi sugli accordi Parodi e sulla struttura delle classificazioni inserite negli accordi collettivi. Queste ultime, stabilite da una legge del 1919,

diventeranno operative solo dopo gli accordi di Matignon del 1936<sup>39</sup> trasformandosi in una delle istituzioni principali sulle quali si fonderanno i rapporti sociali nel dopoguerra. Nel 1946, i provvedimenti Parodi-Croizat stabiliscono le classificazioni per il calcolo dei salari, in parte per assicurare che i “sacrifici” della ricostruzione “siano equamente ripartiti”. Si generalizzano così a tutti i settori livelli di qualifica operai ispirati dall’accordo collettivo dei metalmeccanici degli anni venti (manovali, OS1, OS2, P1, P2, P3). Ogni settore accluderà così elenchi di professioni a ogni livello di qualifica. Nel dopoguerra si assiste alla creazione dei comitati d’impresa i cui delegati sono eletti dai lavoratori ripartiti in tre collegi (operai, impiegati-tecnici-agenti di controllo [Etam] e quadri), fissando ulteriormente i confini tra i gruppi di lavoratori. Nella stessa epoca viene stabilito lo statuto della funzione pubblica operando una distinzione tra quadri A e quadri B che servirà da modello per separare i “quadri intermedi” (“professioni intermedie” nella classificazione del 1982) e i “quadri superiori”. La “nomenclature” delle categorie socioprofessionali è dunque direttamente legata all’emergere, nel corso della storia, di criteri di segmentazione dei lavoratori utilizzati dalle imprese, ma fondamentalmente stabiliti dallo Stato. La vicenda storica che le caratterizza spiega la forma originale delle categorie socioprofessionali francesi rispetto a quelle utilizzate in altri paesi e la loro efficacia per l’analisi dei dati.

Le classificazioni operate in base alla “nomenclature”, in particolare, derivano la loro affidabilità dal fatto che le professioni sono rappresentate per gruppi professionali e istituite attraverso leggi e regolamenti. Si è così mostrato come, negli anni settanta, i gruppi e le classi più importanti, la cui esistenza è riconosciuta dalle controparti politiche, dai rappresentanti delle professioni, dagli statistici, dai sociologi e dai comuni cittadini, siano state oggetto di un

lungo lavoro di costruzione e istituzionalizzazione. La categoria dei quadri, per esempio, eterogenea sotto diversi aspetti (professioni esercitate, livelli di reddito, rilevanza del patrimonio, titoli di studio ecc.) deve la sua esistenza soprattutto alla creazione di istituzioni di rappresentanza (associazioni, sindacati, giornali ecc.) che producono la definizione di uno statuto e l'implementazione di dispositivi normativi<sup>40</sup> il cui carattere legislativo garantisce efficacia in ogni impresa e nell'insieme del territorio nazionale (Boltanski, 1982).<sup>41</sup> Si è così potuto dimostrare, per esempio, analizzando le operazioni di codificazione realizzate nel quadro dell'Insee, che gli errori di classificazione relativi ai medici all'interno della "nomenclature" sono estremamente rari, nonostante la grande varietà dei titoli di specializzazione che si possono utilizzare, in quanto l'obbligo della laurea in medicina è un potente strumento per determinare i confini della professione.<sup>42</sup>

Gli *accordi collettivi* costituiscono un legame fondamentale tra le categorie socioprofessionali, che svolgono un ruolo fondamentale nell'elaborazione delle statistiche e offrono una rappresentazione della società in termini di classi sociali,<sup>43</sup> e le pratiche aziendali in quanto si pongono come garanti della consistenza delle classificazioni statistiche all'interno del lavoro salariato. In quanto contratti elaborati e firmati nel corso del tempo tra le organizzazioni dei datori di lavoro (o dal datore di lavoro stesso) e i dipendenti rappresentati dai sindacati, i contratti collettivi hanno mirato ad affrontare l'insieme delle condizioni di impiego e di lavoro (condizioni di assunzione, tempi di lavoro, ore di straordinario, part-time, ferie, formazione, promozioni, dimissioni, licenziamenti, pensionamenti). Essi utilizzano in modo particolare *parametri di classificazione* degli impieghi che,

nella loro forma tradizionale (dette classificazioni Parodi), classificano i diversi impieghi e mestieri dell'impresa o del settore sulla base di una minuziosa distinzione e descrizione delle mansioni e delle funzioni svolte dai lavoratori. Si definiscono così differenti regimi contrattuali sulla base di una distinzione per categorie (operai, impiegati, tecnici, agenti di controllo, quadri) all'interno della quale sono distinti vari livelli di qualifica (livello, gruppo, scatto, grado ecc.). I livelli di qualifica sono relativi ai posti di lavoro e non a chi li occupa, anche se per definirli è possibile fare riferimento ai titoli di studio. Gli accordi collettivi menzionano un coefficiente salariale che corrisponde allo stipendio minimo relativo della posizione del lavoratore nella classificazione, istituendo dunque nelle imprese distinzioni di categoria in relazione al tipo di formazione e ai livelli salariali. Gli accordi collettivi non coprono l'insieme del lavoro salariato del settore privato, nonostante i tentativi reiterati dei pubblici poteri di favorirne l'estensione. Nel 1993, fra i 13,5 milioni di lavoratori del settore privato, si stimava che circa 800.000 non fossero inquadrati da alcun accordo collettivo (Jobert, Tallard, 1995, p. 134).

L'influenza di questo modello sui modi di pensare è evidente. Da una parte, le categorie socioprofessionali costituiscono la forma, in gran parte implicita, sulla quale si fonda ciò che si può chiamare senso comune della struttura sociale (Boltanski, Thévenot, 1983). Dall'altra, la sociologia francese delle classi sociali - fiorente negli anni sessanta-settanta - sviluppa e concettualizza le implicazioni di questo quadro di analisi. Così, per esempio, l'insistenza, nelle ricerche dei sociologi della mobilità sociale, sulla distinzione tra spazio delle posizioni sociali (la *struttura*) e proprietà dei loro potenziali occupanti (le *qualità degli agenti*) riproduce, a livello teorico, la distinzione presente negli accordi collettivi tra specificazione dei "posti di



lavoro” e “qualifica” professionale di coloro che sono passibili di occuparli. Inoltre, un concetto come quello di “traiettoria sociale” generalizza le modalità di promozione o di carriera che, dal settore pubblico, si estendono nella stessa epoca alle grandi imprese, dove figurano negli accordi collettivi.

### *La crisi del modello delle classi sociali*

Le classi sociali, mentre erano continuamente chiamate in causa negli anni settanta, non solo nelle scienze sociali, dove erano oggetto di molti studi, ma anche nella letteratura, nei mass media e nel cinema, progressivamente scompaiono dal campo della rappresentazione. Nella seconda metà degli anni ottanta, alcuni analisti autorevoli e riconosciuti potevano seriamente credere e affermare che non esistevano più.

L'innalzamento del livello di vita degli operai nel secondo dopoguerra, il loro accesso al consumo di alcuni beni come automobili e televisioni, il miglioramento delle comodità delle abitazioni, così come la regolare decrescita dal 1975 del numero degli operai, hanno aperto la via a una teoria dell'assorbimento di tutte le classi sociali, della classe operaia in particolare, all'interno di una vasta classe media. I sondaggi rilevavano l'idea che la coscienza di classe si stesse affievolendo: il confronto di un'inchiesta del 1966 condotta da Ifop con i rilevamenti effettuati da Sofres (1982, 1983, 1985, 1993 e 1994) permette di evidenziare il costante aumento della percezione di *non* appartenere a una classe.<sup>44</sup> “Coloro che affermano di appartenere a una classe sociale”, si riferiscono sempre di più “alla classe media, dato che può essere interpretato come la negazione della coscienza di classe poiché non si ha opposizione nei confronti di un'altra classe” (Dirn, 1998, p. 88). Questo



fenomeno era particolarmente evidente in quanto, tra gli operai, coloro che dichiaravano di appartenere alle classi medie sono passati dal 13% nel 1966 al 30% nel 1994<sup>45</sup> All'interno di una pubblicazione del 1990, il gruppo di studio Louis Dirn poteva così mettere in discussione la concezione di una società divisa in classi sociali<sup>46</sup>

Pierre Rosanvallon (1995) cerca invece di dimostrare che le classi si sono “diluite” e la società è dunque composta da un insieme di individui che è impossibile aggregare in diverse classi o che appartengono tutti a un'unica classe media.<sup>47</sup> Per dimostrare l'inadeguatezza della “nomenclature” delle categorie socioprofessionali, Rosanvallon cita per esempio le statistiche sui redditi delle “professioni intermedie” constatando come il 21% dei quadri si collochi sotto il livello salariale medio delle professioni intermedie e del 14% di quello degli operai.<sup>48</sup> La posizione di Pierre Rosanvallon è radicale, nel senso che il suo obiettivo è quello non di promuovere una revisione delle categorie statistiche ma di eliminarle: “Livello di reddito, capitale culturale e categoria socioprofessionale non sono così legati tra loro come in passato. Ciò rende la società meno facilmente leggibile. [...] Non bisogna più descrivere le identità collettive ma i percorsi individuali. [...] Poiché la resa cognitiva delle grandi formulazioni statistiche risulta decrescente, è tempo di tornare a un nuovo uso della monografia, per cogliere in modo sensibile ciò che si potrebbe chiamare ‘la grana’ del sociale” (p. 209). Ormai sembrano contare solo i percorsi individuali impossibili da raggruppare all'interno di una categoria, visto che anche gli “esclusi”, per esempio, non sono altro che una collezione di individui che hanno avuto “difficoltà” nel corso della loro esistenza senza che si possa farne una classe omogenea.<sup>49</sup>

Nel lavoro di de-rappresentazione delle classi sociali, il ruolo della sociologia è stato sia passivo sia attivo: passivo nel senso in cui, dal momento che si tratta di una disciplina meno autonoma di quanto spesso non affermi di essere, ha progressivamente smesso di interessarsi alle classi poiché, nei loro contorni tradizionali, erano meno rappresentate nella società. Attivo, nel senso in cui la sociologia fornisce il proprio contributo al lavoro di selezione e rappresentazione di ciò che è socialmente rilevante. Cessando di offrire una rappresentazione delle classi ha dunque contribuito a eliminarle.

Il caso della sociologia che, in quanto disciplina che aspira a una validità scientifica, dovrebbe essere portata a interrogarsi sui cambiamenti che la attraversano, è in proposito esemplare. Tra gli anni sessanta e gli anni ottanta, le analisi in termini di classi, categorie, gruppi socioprofessionali ecc. avevano svolto un ruolo centrale nel rapido sviluppo della sociologia francese. La “nomenclature” delle categorie socioprofessionali è la struttura su cui si fondano le masse di dati accumulate dagli istituti pubblici e privati di ricerca che alimentano le interpretazioni sociologiche. Ora, le analisi in termini di classi sono diventate molto più rare dall’inizio o dalla metà degli anni ottanta, ovvero, paradossalmente, durante un periodo in cui sarebbe dovuta emergere con urgenza la questione di identificare gli effetti che i grandi cambiamenti intervenuti nella sfera economica hanno avuto sulle classi e sui rapporti di classe.<sup>50</sup> L’abbondante letteratura accumulata negli ultimi dieci anni sulle organizzazioni e il lavoro e, in minore quantità, sulla povertà, la disoccupazione e l’impiego, trascura però spesso questo problema. Si è, infatti, assistito a una trasformazione del dibattito sociale che, strutturato attorno al tema delle disuguaglianze fino alla fine degli anni settanta, si è progressivamente spostato su quello dell’esclusione.

Ora, mentre il primo approccio “presuppone gli antagonismi tra gruppi sociali, il secondo impone l’idea di un ampio consenso, di una vasta uniformazione contraddetta solo da alcune situazioni estreme” (Sicot, 1996).[51](#)

La scomparsa delle classi sociali è ancora più evidente all’interno della filosofia sociale, per non parlare dei media o del discorso politico, in particolare quello del Partito socialista francese, al potere per buona parte degli anni ottanta. Le politiche pubbliche, sviluppando ampiamente programmi “mirati” di sostegno all’occupazione, hanno in effetti seguito questa logica in quanto si sono preoccupate sempre meno della ripartizione degli sforzi e dei profitti tra i gruppi sociali concentrando l’attenzione su “coloro che hanno più bisogno”.

### *Il ruolo degli spostamenti del capitalismo*

#### *nel processo di decostruzione delle classi sociali*

Se si ammette che le classi sociali sono formazioni derivanti non solo da cause esterne, sulla base di un processo in qualche modo naturale, ma da un lavoro di formulazione e rappresentazione - che in Francia dipende fortemente dallo Stato - non si avrà difficoltà a convenire sul fatto che le trasformazioni del capitalismo evocate in precedenza abbiano potuto contribuire, in una misura ancora difficile da valutare, a dissolvere i punti di riferimento intorno ai quali si erano strutturate le identità di classe e a mettere in questione la validità delle equivalenze sulle quali si basava la percezione delle analogie di condizione.

I sindacati, nonostante la loro relativa debolezza all’inizio di quel periodo, hanno svolto un ruolo importante nel lavoro di rappresentazione delle differenti classi sociali

e dei diversi gruppi socioprofessionali, assicurandone la rappresentanza politica nelle istanze di contrattazione arbitrate dallo Stato ma anche contribuendo allo sviluppo di rappresentazioni sociali attraverso la valorizzazione di similitudini associate all'appartenenza a un gruppo. La desindacalizzazione, quindi, significa anche che i sindacati hanno perduto la loro capacità a mantenere identità in gran parte legate all'isomorfismo tacitamente riconosciuto fra rappresentanti e rappresentati.

L'individualizzazione delle condizioni di impiego associata, in numerose aziende, a una ricomposizione delle condizioni di lavoro, ha svolto anch'essa un ruolo importante nel rendere obsolete le equivalenze tacite sulle quali si fondava la percezione delle identità sociali. L'affievolirsi delle frontiere istituzionali, la tendenza alla frammentazione in unità più piccole e instabili, nelle quali si devono costantemente rinnovare relazioni meno solide, ha contribuito infatti a rendere difficili le analogie fondate sulle classificazioni istituite. Non bisogna sottovalutare, inoltre, l'incidenza avuta dalla nuova sensibilità per le differenze, stimolata da una accresciuta competizione sul mercato del lavoro, nel declino delle identità sociali.

Gli effetti dei cambiamenti del capitalismo sulle classi sociali non si manifestano solo nelle crescenti difficoltà dei sindacati nel rappresentare le classi o nella creazione di contesti lavorativi in cui la "coscienza di classe" fatica a emergere. Un certo numero di iniziative padronali, infatti, hanno contribuito a trasformare direttamente il quadro di analisi.

Iniziamo prendendo in considerazione il lavoro svolto dai responsabili d'azienda sul *vocabolario*. La recente trasformazione del Cnpt in Mouvement des Entreprises de France non ha forse lo scopo di fare sparire dal campo delle rappresentazioni legittime il "padronato", che non si riconosce più in un appellativo il cui uso diviene sempre

più appannaggio di una critica che lo assume in termini soprattutto polemici? Il Cnpg si presenta ormai come rappresentante delle imprese, e dunque perché non anche dei lavoratori, annullando ogni conflitto di interessi fra l'azionariato e i dipendenti. Si nega così una separazione un tempo scontata, che solo la critica può richiamare in vita.

La sostituzione del termine di “operaio” con quello di “operatore”, raccomandata da un rapporto padronale sugli operai specializzati (analizzato nel capitolo 3) costituisce un'ulteriore manipolazione simbolica il cui effetto consiste nel fare scomparire la “classe operaia” sottolineando la novità delle mansioni operaie e occultando una pur notevole continuità di condizioni.

Pratiche di questo tipo facilitano la decomposizione degli “esempi tipici” tradizionalmente associati a ogni singola categoria. Le categorie della “nomenclature”, infatti, lette in calce a un grafico o colte nel commento radiofonico a un sondaggio risultano eloquenti e significative solo nella misura in cui è possibile riempire le singole voci tramite rappresentazioni la cui origine non ha nulla di statistico (fatto da cui derivano effetti di generalizzazione, come per esempio a proposito del termine “quadro”, associato a esempi collocati nella parte centrale della categoria a scapito dei membri periferici),<sup>52</sup> Come è possibile utilizzare una rappresentazione incentrata sulla categoria degli “operai” quando anche i vertici aziendali, indicando il numero di operai della loro impresa, non mancano mai di precisare “operai nel senso dell'Insee”, abbandonando completamente nelle altre occasioni il ricorso al termine, sostituito con quello, assente nella “nomenclature”, di “operatore”.

Assai intensa è stata a partire dalla metà degli anni settanta *l'azione sulle classificazioni* utilizzate negli accordi collettivi, che come si è visto in Francia svolgono un ruolo fondamentale nella rappresentazione delle classi sociali. Ne

è derivata una capillare scomposizione delle gerarchie e delle categorie utilizzate in precedenza.

Diverse pratiche hanno contribuito, intorno alla metà degli anni settanta, all'*aggiramento* delle classificazioni che venivano considerate da una parte del padronato come uno dei principali ostacoli allo sviluppo della flessibilità.<sup>53</sup>

Fin dall'inizio degli anni settanta, il ricorso abituale alle griglie di classificazione - che provocavano rivendicazioni a catena e, di conseguenza, aumenti collettivi - erano viste come un impedimento all'individualizzazione delle retribuzioni e, di conseguenza, alla giustizia. Le pratiche di gestione individualizzata, tuttavia, comportano il riemergere di notevoli disparità salariali fra mansioni e qualifiche simili all'interno di imprese in cui vigono gli stessi accordi collettivi di settore (Eustache, 1986). L'arretramento delle contrattazioni collettive derivante dall'attuazione della seconda risposta padronale alla crisi di governabilità ha permesso di dissociare progressivamente le pratiche di remunerazione dai minimi stabiliti dagli accordi di categoria ricorrendo a minimi contrattati inferiori allo Smic<sup>54</sup> e a sistemi di premi e gratifiche per ridimensionare ampiamente il ruolo delle griglie ufficiali. Già nel rapporto del 1971 sugli operai specializzati della Cnpf si raccomandava "il ricorso alla legge dell'offerta e della domanda" per rivalutare i salari degli operai specializzati "in rapporto a quelli degli impiegati e di un certo tipo di operai qualificati", "a condizione, ovviamente, che questi aumenti salariali non si applichino automaticamente alle altre categorie". Le classificazioni stabilite dagli accordi Parodi, tuttavia, ostacolavano un simile progetto in quanto prevedevano una forte rigidità nella relazione fra remunerazione e appartenenza categoriale: "Si deve constatare come nel nostro paese ci si scontri, dopo l'applicazione delle classificazioni Parodi del



1945, con una certa tendenza alla ‘funzionarizzazione’. [...] è estremamente difficile modificare la remunerazione di una mansione senza produrre effetti sull’intera scala salariale. [...] La rigidità del sistema si estende fino al livello nazionale”. Per sfuggire a una simile rigidità, il rapporto consiglia, “in un primo momento”, di “separare la nozione di salario da quella di classificazione” attraverso il ricorso a “indennità” e “integrazioni”. Poi, in un secondo momento, di procedere a una ristrutturazione delle classificazioni attraverso l’introduzione di nuovi criteri, per esempio relativi alla “responsabilità” e allo “stress”.

L’azione sulla collocazione dei posti di lavoro all’interno delle classificazioni costituisce un’altra modalità per aggirare il quadro normativo vigente. Secondo François Jeger-Madiot (1996, p. 119), la distinzione fra “operai qualificati” e “operai non qualificati” dipende non tanto da una differenza di competenze quanto dalla classificazione degli accordi collettivi che, a parità di competenze, può risentire fortemente delle condizioni del mercato del lavoro. Ciò è particolarmente evidente per i giovani dotati di un Cap (Certificat d’aptitude professionnelle) o di un Bep (Brevet d’études professionnelles), attualmente di norma assunti come operai non qualificati mentre negli accordi collettivi il Cap resta strettamente associato alla qualifica di operaio specializzato (Jobert, Tallard, 1995; Chenu, 1993, p. 479).

Lo studio di Eyraud *et al.* (1989) sul rapporto fra le qualifiche e i salari realmente percepiti condotto a partire da un campione di 27 stabilimenti facenti capo a quattro diversi settori industriali mostra come la correlazione fra le classificazioni e i livelli retributivi resti forte (dell’ordine dello 0,8) anche se l’uso delle griglie varia a seconda delle aziende che combinano in maniera differente la politica salariale e la politica delle qualifiche. In tale studio si distingue fra tre tipi di pratica: a) quella, evocata in

precedenza, che consiste nel neutralizzare le griglie attraverso una politica attiva; b) quella che assume le griglie come uno strumento di gestione limitandosi a qualche aggiustamento marginale; c) quella che affida alle griglie un ruolo attivo per promuovere un cambiamento organizzativo attraverso una rinegoziazione generale dei criteri e delle gerarchie.<sup>55</sup>

Soffermiamoci su queste pratiche, che consistono in un'azione volta a *trasformare le griglie* e non ad aggirarle. La storia delle griglie di classificazione è segnata dalla firma, avvenuta nel 1975 nel settore metalmeccanico, di un nuovo tipo di accordo detto “a criteri classificanti”. In seguito, accordi analoghi si sarebbero diffusi ad altri settori, tanto che il sistema “a criteri classificanti” avrebbe progressivamente teso a rimpiazzare le griglie Parodi. Ciò contribuisce fortemente a offuscare la divisione in classi sociali in quanto le griglie “a criteri classificanti”, che oggi sono adottate in circa la metà degli accordi collettivi, non permettono più di codificare direttamente la categoria socioprofessionale (Lantin, Fermanian, 1996).<sup>56</sup>

Le griglie negoziate nel corso degli anni del dopoguerra sulla base dell'ordinanza Parodi si caratterizzavano per un'enumerazione esaustiva degli impieghi e dei posti di lavoro gerarchizzati interni alle differenti filiere occupazionali. L'accordo degli autotrasportatori, per esempio, stabilisce che il gruppo 1 degli “employés” riunisca il personale addetto alle pulizie, i guardiani senza funzioni di ispezione e i guardiani notturni senza funzioni di ispezione. Nel gruppo 2 troviamo invece il personale addetto alle pulizie (pesanti), i portinai, i guardiani con funzioni di ispezione, i guardiani di notte con funzioni di ispezione, gli addetti agli ingressi, i fattorini, i ciclisti, i fattorini d'ufficio.



Nelle griglie a “criteri classificanti” che si affermano sempre più a partire dagli anni settanta, la gerarchia è stabilita dalla combinazione di alcuni criteri sui quali si accordano le controparti (tecnicità, livello delle conoscenze, spirito di iniziativa, responsabilità). L'accordo dei metalmeccanici, che come si è visto ha svolto un ruolo fondamentale nell'affermazione dei “criteri classificanti”, definisce nella maniera seguente il livello I, coefficiente 1 degli amministrativi e dei tecnici (ossia il livello corrispondente a quello degli autotrasportatori che abbiamo citato): “Esecuzione di mansioni semplici, ripetitive o seriali, sulla base di consegne semplici e in conformità a procedure stabilite e sotto il controllo diretto di un agente dotato di una qualifica superiore”. Questo esempio è sufficiente per comprendere quale sia lo spazio di manovra introdotto con le nuove classificazioni. Nei settori in cui sono stati siglati accordi collettivi che prevedono i “criteri classificanti”, ormai ogni impresa si riserva di stabilire, nel quadro degli accordi, quali siano le sue posizioni professionali, mentre con la griglia Parodi la classificazione era prestabilita e poteva essere solo applicata. La griglia prevista dall'accordo dei metalmeccanici conserva ancora una certa suddivisione fra categorie, distinguendo differenti gerarchie per gli operai, impiegati e tecnici, quadri, mentre altre griglie, come quella dell'industria farmaceutica, si limitano a organizzare un *continuum* dal manovale al quadro dirigente che favorisce la progressiva scomparsa delle disposizioni specifiche per popolazione.

Come per gli altri cambiamenti avvenuti, la valutazione delle nuove griglie non è semplice. L'organizzazione di un *continuum* può apparire più egualitaria e meno improntata al principio gerarchico. Il ricorso a formule più generali potrebbe conferire vantaggi in termini di minore rigidità e maggiore adattabilità nei confronti dell'emergere di nuovi

profili professionali. Esse sembrano poi particolarmente adatte ai settori nei quali le negoziazioni devono prendere in considerazione mansioni e attività molto diverse fra loro. Ma è anche evidente che il sistema “a criteri classificanti”, stabilendo un margine di discrezionalità nella classificazione degli impieghi, offre meno garanzie ai dipendenti in termini di classificazione e trattamento salariale. Non si tratta di questioni astratte, in quanto gli accordi collettivi conservano un ruolo decisivo nella gestione della forza lavoro, in particolare nelle medie e piccole imprese che, come si è visto, hanno notevolmente accresciuto la loro incidenza nella ripartizione dell’impiego. La ricerca *Structure des salaires* pubblicata dall’Insee nel 1992 mostra che circa un’impresa su tre, fra quelle aventi fra i 20 e i 200 dipendenti, si era “basata principalmente” sulle indicazioni di settore per gli adeguamenti salariali del periodo 1988-1992 (per le aziende con meno di 20 dipendenti un ruolo primario è stato svolto dai risultati economici, mentre le grandi aziende producono autonomamente le loro direttive). Il ruolo degli accordi collettivi di settore è quindi fondamentale nella determinazione del salario base, la gerarchizzazione degli impieghi e il calcolo degli scatti di anzianità (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 203).<sup>57</sup> Di conseguenza, si deve ritenere che l’impatto degli accordi collettivi sia notevole. Perciò è importante ricordare come l’accordo dei metalmeccanici del 1975, che ha inaugurato il ricorso ai “criteri classificanti”, sia stato firmato solo da Fo, Cftc e Cgc, mentre Cgt e Cfdt, che pure rappresentano le due confederazioni più rappresentative del settore metalmeccanico, si astennero (Cézard, 1979). Ciò nonostante, in base alla normativa francese sulla rappresentatività dei sindacati, l’accordo fu considerato valido, a ulteriore testimonianza del nesso inestricabile fra gli spostamenti operati dal capitalismo, la riduzione delle

garanzie dei lavoratori, lo sviluppo della flessibilità, il discredito dei sindacati e la legislazione francese politicamente interventista.

Secondo Annette Jobert e Michèle Tallard (1995, pp. 142-143), gli anni novanta segnano l'avvento di griglie ancora più fluide rispetto a quelle "a criteri classificanti" fino ad allora utilizzate. Si tratta di "griglie-quadro innovative [...] che forniscono alle aziende più un metodo di classificazione che un sistema strutturato, spingendo le imprese a elaborare le proprie gerarchie dell'impiego a partire dai criteri ed entro i limiti stabiliti dagli accordi di settore [...]. È nelle assicurazioni che il ricorso all'accordo quadro è più esplicito. Il ruolo del settore consiste nella definizione di 7 classi a partire da 5 criteri. [...] In base all'accordo, le imprese possono stabilire classi intermedie e attribuire alle funzioni la denominazione che preferiscono. Il numero delle funzioni non è predeterminato. Al termine del periodo di due anni previsto per l'implementazione del nuovo sistema, ci si troverà così di fronte a griglie di classificazione assai diverse per quanto riguarda il numero di funzioni identificate e il modo in cui sono valutate da ciascuna azienda".<sup>58</sup> In tal modo, la decomposizione di una delle funzioni tradizionalmente attribuite agli accordi collettivi, ossia quella di salvaguardare la concorrenza ponendo le imprese dello stesso settore nelle medesime condizioni, procede di pari passo con l'erosione delle garanzie di eguaglianza fra i lavoratori.

L'alleggerimento e la neutralizzazione delle griglie di classificazione ha avuto l'effetto di moltiplicare le situazioni particolari e di differenziare, da un'impresa all'altra, le regole di gerarchizzazione dei dipendenti, decostruendo pezzo per pezzo i collettivi e svuotando progressivamente di senso le categorie statistiche utilizzate per rendere conto della struttura sociale, ricalcate sull'organizzazione precedente.

Gli sforzi di decostruzione sono talvolta anche più espliciti, come nel caso della categoria di “quadro”, investita da qualche tempo da forti pressioni padronali volte a eliminarne la specificità. Un simile attacco può essere visto come l'ennesimo esempio significativo del crescente discredito del modello incentrato sulle classi sociali. In apparenza, nulla è cambiato. Lo statuto del quadro, con i connessi vantaggi (in particolare pensionistici) e svantaggi (per esempio, il non pagamento delle ore di straordinario), è ancora in vigore e la sua acquisizione rappresenta, come in passato, l'auspicato superamento di una frontiera sociale. I quadri figurano ancora nella nomenclature dell'Insee e le pubblicazioni periodiche di questo istituto forniscono regolarmente dati che mostrano la continua crescita dimensionale della categoria. Ciononostante, la validità di questa categoria è sempre più contestata, in particolare nei settori industriali di punta e presso le frazioni più innovative del padronato. *Entreprise et progrès* ha dedicato un dossier alla questione dei quadri, pubblicato nel 1992 con il titolo *Cadrei non cadre, une frontière dépassée*, che presenta una serie di argomenti a favore della soppressione della qualifica di quadro e della scomparsa di tale figura sociale, nonché, più in generale, della ridefinizione di “un sistema di categorie socioprofessionali che è stato utile in passato ma che non è in grado di preparare il futuro” (p. 3). Gli argomenti addotti a supporto di una simile proposta, che riprendono temi tipici della letteratura sul neomanagement, meritano un approfondimento in quanto offrono un quadro pressoché esaustivo delle motivazioni invocate per sostenere l'opportunità dell'eliminazione dello statuto di quadro.

Un primo insieme di argomenti insiste sul carattere storico di una categoria istituzionalizzata negli anni trenta-cinquanta (ciò che la storia ha fatto, la storia può disfare) e sul fatto che si tratta di una categoria fluida (“come hanno

evidenziato i sociologi”) oggetto di una pluralità di definizioni e, di conseguenza, di valutazioni statistiche divergenti. Utile e motivante fino agli anni settanta, la categoria di quadro avrebbe oggi un ruolo nefasto per le seguenti ragioni: a) gli ambienti sociali si sono omogeneizzati e non esisterebbero più, diversamente dal passato, differenze notevoli fra i modi di vita e gli atteggiamenti sociali dei quadri e dei non quadri (tutti appartengono a una grande classe media); b) con lo sviluppo del terziario, il numero dei quadri è significativamente aumentato mentre è diminuito quello degli operai; c) essendo considerevolmente aumentato anche il numero degli studenti, sarebbe pericoloso far loro credere che diventeranno tutti quadri; d) la qualifica di quadro, essendo tipicamente francese, non è compatibile con l'internazionalizzazione delle imprese francesi.

Gli altri argomenti fanno riferimento ai cambiamenti organizzativi e al passaggio dal taylorismo all'organizzazione flessibile, modulare o a progetto”: e) i quadri non svolgono più funzioni di inquadramento e le dimensioni della categoria sono notevolmente aumentate mentre diminuiva il numero dei livelli gerarchici; f) la qualifica di quadro mette l'accento sulla gerarchia, la centralizzazione, la compartimentazione, la comunicazione verticale, tratti che rimandano a forme superate di organizzazione di tipo piramidale alle quali corrisponde la rigidità degli accordi collettivi; g) la qualifica di quadro presuppone una distinzione tayloristica fra le mansioni di ideazione e di esecuzione oggi in gran parte venuta meno, di conseguenza distinguere i quadri dai non quadri è contrario allo sviluppo, a tutti i livelli, dell'autonomia, dell'iniziativa individuale e della creatività, h) la qualifica di quadro attribuisce eccessiva importanza al titolo di studio e frena la valorizzazione dell'esperienza e delle competenze, essa ostacola il riconoscimento delle

autentiche competenze e responsabilità”, tanto che, mentre in passato “motivava” oggi è percepita sempre più come un “fattore di esclusione”.

L’ultimo argomento, particolarmente interessante per la nostra ricerca, verte sulla questione del tempo di lavoro e dei sistemi di remunerazione: i) in passato esisteva - ci viene detto - una reale differenza fra le mansioni affidate ai quadrighe esigevano una “dedizione assoluta” e, traducendosi nel conseguimento di specifici “obiettivi”, non potevano essere oggetto di una quantificazione in termini di tempo (di qui il non pagamento delle ore di straordinario), e le mansioni, definite in modo soddisfacente dal tempo di lavoro a esse necessario, degli altri dipendenti la cui relazione con l’impresa era - ci viene sempre detto - “più distaccata”. Questa differenza si coniugava con differenti modalità di valutazione, gratificazione e incentivo, individuali nel primo caso, collettive nel secondo: mentre i quadri, la cui valutazione avviene attraverso colloqui periodici” sono “remunerati in base al merito”, gli altri lavoratori “percepiscono una base salariale prefissata” (p. 18). Nelle nuove forme di organizzazione, anche “presso i non quadri esistono mansioni la cui produttività è solo secondariamente correlata al tempo impiegato a svolgerle e, dal momento che le tecnologie si fanno sempre più sofisticate, non è raro imbattersi in operai qualificati le cui “responsabilità” sono superiori a quelle dei quadri.

Una simile analisi sfocia su alcune proposte volte a unificare le condizioni, trattando i quadri come normali dipendenti e applicando a questi ultimi i metodi di gestione fino a quel momento riservati ai quadri. Gli autori del dossier propongono così, per esempio, di non tenere più conto delle differenze di qualifica (specie quelle legate al possesso di un titolo di studio) in occasione dell’inserimento dei nuovi assunti e di “estendere a tutti

i livelli i metodi di valutazione dei risultati e delle potenzialità applicati ai quadri” (p. 29) al fine di creare “relazioni basate sulla fiducia e il riconoscimento delle competenze” e di “valorizzare una concezione dinamica della gerarchia fondata sulla capacità di coinvolgere, di delegare e di promuovere le potenzialità ovunque esse si manifestino” (p. 7).

Le proposte, tuttavia, non riguardano solo la gestione interna dell'azienda ma invocano “la revisione e, in alcuni casi, la soppressione di alcune regole contrattuali, negoziate o legali”, in particolare: a) “la revisione delle ‘differenziazioni’ statutarie negli accordi collettivi di settore territoriali”; b) l’alleggerimento delle regole sulla rappresentanza collettiva di categoria che figurano nel Codice del lavoro”, concedendo, alle aziende che lo desiderano, la possibilità di costituire un unico collegio per l’insieme del personale; c) “la messa in discussione della distinzione fra quadri e non quadri per quanto riguarda il trattamento pensionistico complementare per ripartizione” (in concreto, la progressiva fusione fra Arrco e Agirc) e, più in generale, l’uniformazione dell’indennità di liquidazione e di licenziamento, e il trattamento previdenziale. Gli autori del dossier manifestano una preferenza per una formula che privilegia il salario diretto, lasciando ai dipendenti il compito di organizzarsi la previdenza complementare.

Si tratta di proposte non utopiche, che saranno oggetto di un principio di applicazione e per le quali si manifesteranno pressioni sull’amministrazione pubblica per la modifica dei regolamenti e delle procedure vigenti. Lo testimonia, per esempio, una lettera inviata nell’ottobre 1996 dalla confederazione dell’industria farmaceutica, lo Snip (Syndicat national de l’industrie pharmaceutique), all’Insee per informarlo che in futuro le aziende del settore non avrebbero più potuto rispondere



ai questionari e fornire le dichiarazioni obbligatorie nel caso fosse richiesto di formalizzarle in termini di categorie socioprofessionali (come, per esempio, nel caso dell'*Enquête sur la structure des emplois*) dal momento che l'industria farmaceutica a partire dal giugno 1994 aveva rivisto il suo sistema di classificazione dell'impiego, che ormai non faceva più riferimento alle categorie socioprofessionali "in quanto si stimava che esse non trovassero più riscontro nell'attuale realtà e non fossero in grado di preparare le imprese e i lavoratori ai cambiamenti economici in corso". L'esistenza dei livelli professionali viene presentata, nella nota che accompagna questa lettera, come dannosa non solo per l'impresa ma anche per i dipendenti, la cui possibilità, "in un mondo instabile", di trovare un nuovo lavoro dipende "dal valore aggiunto che il lavoratore ha acquisito con l'aiuto dell'impresa" e non "dalla definizione del suo vecchio impiego o della categoria socioprofessionale di appartenenza". Il resoconto di una successiva riunione sulla questione mostra come la linea dello Snip mirasse "a promuovere l'adozione all'interno del settore di nuovi metodi di management e di riconoscimento delle competenze più adatti alla nuova realtà. In sintesi, si tratta di passare da un sistema di gestione collettivo incentrato essenzialmente sui livelli professionali a un sistema individuale e collettivo incentrato sulla gestione della competenza". Per concludere poi affermando che "le contingenze amministrative non devono costituire un ostacolo all'emergere dei nuovi valori auspicati dal settore. Di conseguenza, è necessario scongiurare il ricorso alla vecchia logica dei livelli professionali e degli scatti, anche se a scopo statistico o amministrativo". Il senso del conflitto emerge in queste ultime frasi in quanto gli esperti dell'Insee avevano appurato che la nomenclatura stabilita dalla confederazione dell'industria farmaceutica permetteva senza particolari problemi di codificare gli impieghi del settore sulla base

della “nomenclature” della classificazione socioprofessionale. Le difficoltà tecniche nel presentare le statistiche secondo il formato previsto dall'amministrazione appaiono quindi come un pretesto per far passare una riforma ideologica.

I documenti che abbiamo appena esaminato mostrano come la possibilità dell'implosione, in un futuro prossimo, della categoria di quadro debba essere presa in seria considerazione. Di conseguenza, una categoria che fino a una ventina di anni fa poteva essere sottoposta a un lavoro di *decostruzione*, mostrando che, lungi dal possedere l'unicità e la neutralità che al tempo le veniva attribuita, si presentava come assai eterogenea, attraversata da relazioni di interesse e di potere, nonché come il prodotto di una storia economica e politica (in sintesi, almeno nelle versioni più schematiche di questo paradigma, la categoria non sarebbe stata altro che l'incarnazione di un'ideologia), è oggetto oggi di un'opera di *smantellamento* portata avanti dal padronato, sulla base spesso di argomenti tratti dalla letteratura sociologica di ispirazione critica di cui, una volta, contestava la pertinenza. Il mantenimento di una forte solidarietà e unità fra direzione e quadri esecutivi, che appariva essenziale nelle grandi imprese integrate, non è più quindi un obiettivo prioritario.

La validità delle categorie chiamate in causa dalla “nomenclature” delle categorie socioprofessionali, sulla quale si basava ampiamente l'immagine della società francese come insieme di classi sociali, dipendeva fortemente dalla loro corrispondenza alle divisioni presenti nel mondo sociale. Ma la stessa nettezza di quelle divisioni risultava, in larga misura, tributaria dell'oggettivazione dei dispositivi regolamentari e dei sistemi di organizzazione del lavoro di cui la stessa “nomenclature” era un prodotto. Era quindi attraverso una reciproca conferma che si accordavano le divisioni della “nomenclature” e le divisioni

osservabili nella realtà, che attribuivano alla “nomenclature” stessa la sua credibilità. Come nel caso della moneta, tuttavia, la fiducia che gli individui riponevano nella sua fondatezza e, più in profondità, l’integrazione fra le categorie della “nomenclature” e le loro categorie mentali fornivano un contributo decisivo a mantenere tale adeguazione e, di conseguenza, la fiducia nella “nomenclature” e nelle analisi in termini di classe che su di essa si basavano. La messa in discussione dei dispositivi regolamentari e dei modelli di organizzazione corrispondenti alla “nomenclature” ha avuto l’effetto di allontanare la “nomenclature” stessa dal mondo, di scinderla dal suo oggetto e, di conseguenza, di infrangere la tacita adesione che le veniva accordata. Al di là del contenuto della “nomenclature”, infatti, la credenza nella sua validità si basava sulla possibilità di attribuire al mondo sociale un minimo di stabilità. La “nomenclature” poteva essere spinta fino al dettaglio, senza perdere la possibilità di descrivere il mondo socioprofessionale attraverso una tassonomia. Diversamente, la messa in discussione della stabilità, per quanto relativa, del mondo sociale, a vantaggio di una concezione che privilegia l’incertezza e la complessità, ha sortito l’effetto di ridurre la fiducia accordata alle descrizioni che la “nomenclature” rendeva possibili.

Sarebbe tuttavia ingenuo opporre la singolarità delle condizioni reali alla supposta uniformità delle appartenenze di classe, come oggi sono soliti fare coloro che, basandosi sulle tecniche monografiche o statistiche legate alla microstoria (per esempio, Gribaudi, Blum, 1990) o ispirandosi a esse (per esempio, Rosanvallon, 1995, pp. 197-216), riscoprono la varietà delle situazioni lavorative, delle traiettorie sociali, dei percorsi migratori, delle identità riconosciute o delle reti relazionali, traendone la conclusione in base alla quale i fenomeni evidenziati, senza

dubbio reali, implicherebbero tuttavia l'adozione di uno scetticismo radicale e generalizzato nei confronti delle descrizioni in termini di categorie, gruppi o classi. Ciò significa dimenticare - come hanno mostrato numerose ricerche<sup>59</sup> - come la formazione dei gruppi e delle classi presupponga sempre un lavoro lungo, difficile e, spesso, conflittuale di messa in equivalenza necessario per rendere salienti, su un fondo di diversità delle condizioni più o meno grande, le proprietà che, giudicate comuni, saranno valorizzate per far emergere le similitudini. Un simile lavoro di messa in equivalenza, tuttavia, non cancella affatto la singolarità delle condizioni sulle quali si può sempre puntare per ostacolare la formazione di equivalenze o per dissolvere quelle già costituite che, come hanno mostrato Michel Callon e Bruno Latour (1981), non sono mai irreversibili. Ne consegue che tutte le misure che contribuiscono a dissolvere le equivalenze stabilite - che si tratti di misure in senso amministrativo o in quello che al termine attribuiscono la sociografia o la statistica - finiscono con il rendere le singolarità nuovamente salienti agli occhi sia degli osservatori sia degli attori stessi, costituendo, più in generale, un mondo dominato dalla sensibilità per differenze che, per quanto non meno *reali*, potevano essere considerate trascurabili quando il sistema di equivalenze era in vigore. Con la decostruzione della rappresentazione in termini di classi sociali, molteplici singolarità sono emerse in tutti gli ambiti in cui precedentemente erano offuscate dall'effetto omogeneizzante delle equivalenze inscritte nelle forme istituite (classificazioni, dispositivi organizzativi ecc.) e incorporate nelle competenze cognitive degli attori sociali. Alla rappresentazione spesso schematica e, di conseguenza, facilmente criticabile di un mondo sociale diviso in gruppi o categorie omogenei si è così sostituita la visione, non meno approssimativa, di un universo frammentario,

parcellizzato, composto unicamente dalla giustapposizione di destini individuali sul quale hanno potuto esercitarsi le sociologie volte a constatare o annunciare la “scomparsa della società” in quanto “rappresentazione particolare della vita sociale” (Dubet, 1994, p. 52).

### *L'effetto sulla critica della messa in questione delle classi sociali*

La critica sociale è particolarmente toccata dall'indebolimento del modello delle classi sociali in quanto, da più di un secolo, si basa sull'evidenziazione di ineguaglianze di ogni tipo fra classi di individui nel tentativo di promuovere una distribuzione equa degli oneri e dei vantaggi legati alla partecipazione dei diversi gruppi allo stesso processo produttivo. La negazione dell'esistenza di classi differenti, i cui interessi sono considerati del tutto o parzialmente in contraddizione, e la focalizzazione dell'analisi su un aggregato, quello degli “esclusi”, definito proprio a partire dalla mancata partecipazione al processo produttivo, spazzano quasi completamente il discorso della critica sociale tradizionale, che tenderebbe a mettere in evidenza, per esempio, l'incremento delle ineguaglianze fra gli “inclusi” mentre proprio quest'ultima caratteristica farebbe di loro, secondo gli schemi di analisi oggi dominanti, dei nuovi “privilegiati”, oppure ricomponendo la “classe operaia”, aggiungendo agli operai buona parte dei nuovi lavoratori, a mostrare che essa, lungi dall'essere scomparsa, possiede un peso demografico ancora impressionante.

Anche la critica artistica è sfidata dalla decostruzione delle categorie sociali, in quanto essa dissolve anche un'opposizione che ha svolto un ruolo fondamentale in Francia a partire dalla metà del XIX secolo, quella fra

gli intellettuali e gli artisti da una parte, e le élite economiche dall'altra, che tutti gli indicatori suggeriscono stia perdendo, in modo parziale se non totale, di pertinenza (Chiapello, 1998).

Il modo in cui oggi la figura del manager si ammanta di qualità tipiche dell'artista o dell'intellettuale tende a riassorbire lo scarto istituito a partire dal romanticismo fra il realismo di chi è negli affari e l'idealismo degli uomini di cultura. Tale tendenza è rafforzata dai cambiamenti intervenuti nel sistema della produzione culturale, che hanno condotto artisti e intellettuali a sviluppare, per realizzare i loro progetti, un'intensa attività di connessione con persone e istanze estremamente eterogenee, di esplorazione di reti, di instaurazione di partenariati, dispositivi (soprattutto finanziari) e progetti (spesso, ma non esclusivamente, nell'ambito della ricerca o degli spettacoli dal vivo, teatrali o musicali). Di conseguenza, la vita d'artista, per esempio, così come viene descritta dai recenti studi di Pierre-Michel Menger (1991; 1994; 1995) sui lavoratori dello spettacolo, costituisce l'idea limite, ben radicata tuttavia nella realtà, verso la quale tende a orientarsi il modello di "manager" disegnato dalle opere dei consulenti che abbiamo passato in rassegna. Gli artisti si confrontano con un universo professionale estremamente mobile e incerto, diversificando i rischi e dotandosi di "portafogli di attività e risorse caratterizzate da differenti coefficienti di rischio". Ciò attribuisce "all'organizzazione individuale del lavoro artistico alcune caratteristiche della microimpresa". L'intermittenza costituisce in questo caso la forma più diffusa di impiego, con una successione fra brevi periodi di lavoro e periodi più o meno lunghi di inattività, in cui la carriera consiste non nell'occupare "posti vacanti" ma nell'impegnarsi in una molteplicità di progetti spesso estremamente eterogenei (in media 5 all'anno nel 1998 e più di 10 per il 10% dei lavoratori dello spettacolo). In tale

contesto, la strategia ottimale consiste nel cumulare impieghi relativamente stabili (che danno il diritto di accedere alle indennità di disoccupazione) e contratti a breve durata estremamente diversificati che permettano di “esplorare nuovi ambienti di lavoro potenzialmente fecondi”, di incrementare il numero dei contatti, di acquisire nuove competenze e informazione, di beneficiare degli effetti di “reputazione”. Si tratta di fattori che aumentano l’“impiegabilità”, che dipende fortemente dalla “visibilità reputazionale” e dall’autorevolezza conferita dalla partecipazione a progetti importanti. Quando l’ideale del manager senza legami si sostituisce alla figura del proprietario (dominato dai suoi averi) e del direttore (succube della pianificazione e della gestione razionale della produzione), la tensione fra la mobilità dell’artista e la fissità ossessiva di chi prospera nel mondo degli affari tende a ridursi. Il neomanager non è forse, come l’artista, un creativo, un individuo che si affida all’intuizione, all’invenzione, alla visione, ai contatti, agli incontri casuali, sempre in movimento, da un progetto all’altro, da un mondo all’altro? Non è forse, come l’artista, libero dai fardelli del possesso e dai vincoli dell’appartenenza gerarchica, dai segni del potere - ufficio e cravatta - e, di conseguenza, dalle ipocrisie della morale borghese? E all’inverso, l’artista, l’intellettuale e il ricercatore non sono forse oggi anche loro uomini della rete, alla ricerca di produttori i cui progetti esigono, per realizzarsi, il dispiegamento di dispositivi costosi, eterogenei e complessi, la capacità di interagire con interlocutori distanti e molteplici, collocati in posizioni estremamente diverse - dal consigliere comunale al dirigente aziendale passando per il funzionario del ministero -, che si tratta di interessare, convincere e sedurre?

Allo stesso tempo, si registra il crollo dell’equilibrio conflittuale fra gruppi dirigenti, con i vecchi antagonismi



regolati dal gioco delle tradizioni critiche, che lascia il posto a un'alternanza, sullo stesso terreno, fra fusione, nella quale tutte le componenti rischiano di perdere la loro identità, e competizione selvaggia. Uno degli effetti di queste trasformazioni è stato quello di rendere l'adozione di un atteggiamento critico - che, dalla metà del XVIII secolo e, ancora più nettamente dopo l'"affaire Dreyfus", contribuisce a definire l'artista o l'intellettuale come tale - allo stesso tempo più necessaria che in precedenza ma ampiamente inefficace. È necessaria in quanto costituisce, per gli intellettuali, l'unico indicatore in grado di stabilire la loro specificità e identità a fronte di coloro che sono impegnati negli affari o operano nelle sfere del potere. La critica sviluppata da questi intellettuali o artisti, tuttavia, immediatamente acclamata come "corrosiva", "perturbante" o "radicale" dai grandi media e dagli avversari che avrebbe dovuto scandalizzare e invece si rivelano piuttosto come dei partner - se non addirittura dei complici - pronti a riprendere a loro volta la critica, vede dissolversi il suo oggetto di applicazione e si condanna a un continuo cambiamento o a un vano rilancio.

Questo fenomeno di osmosi può anche essere messo in rapporto con il notevole sviluppo nel corso degli ultimi trent'anni di un pubblico formato nella scuola superiore e all'università, i cui membri sono dotati di schemi culturali ereditati dalla generazione precedente, in particolare da insegnanti, mediatori culturali - giornalisti, animatori, gente di teatro ecc. - che erano studenti intorno al Maggio '68 e occupano oggi posizioni di potere culturale all'interno dell'università, delle case editrici e dei media. Questi "maîtres à penser" hanno ampiamente diffuso le forme e le espressioni della critica artistica caratteristiche delle avanguardie della prima metà del secolo - cubismo, dadaismo, surrealismo ecc. - di cui essi stessi si erano nutriti, contribuendo alla costituzione di una domanda di

merci e prodotti etichettati come “trasgressivi”, anche se i “tabù” sfidati non hanno che una lontana parentela con le censure, i non detti e gli interdetti che oggi pesano sulla facoltà di pensare e parlare.

La decostruzione delle categorie sociali, nella misura in cui si correla alla flessibilizzazione dei format di registrazione statistica dei lavoratori e delle classificazioni utilizzate dalle imprese, ha contribuito a disorganizzare i rapporti di lavoro, in particolare le prove che governavano l'accesso all'impiego, a determinati livelli di remunerazione ecc.

### *L'effetto della decategorizzazione sulle prove del lavoro*

Presentando nell'introduzione di questo libro la nozione di prova, si sottolineava la possibilità di definire una società (o uno stato di società) attraverso la natura delle prove di cui essa si dota, tramite la quale opera la selezione sociale degli individui, e i conflitti che vertono sul carattere più o meno giusto di quelle stesse prove. Da questo punto di vista, la trasformazione di cui il presente studio cerca di rendere conto è decisamente radicale. Negli anni sessanta, le prove legate al lavoro (di selezione, promozione, collocazione, determinazione della remunerazione ecc.) erano fortemente istituzionalizzate intorno all'organizzazione di carriere di lunga durata inquadrata da accordi collettivi relativamente vincolanti e da una presenza sindacale in grado di farle rispettare. La ripartizione del reddito fra lavoratori avveniva all'interno di grandi collettivi in cui operavano solo dipendenti assunti dallo stesso datore di lavoro. Ciò permetteva la sensibilizzazione di comunità di condizione e interesse nonché il dispiegamento di una giustizia formalizzata e negoziata che legava il livello di reddito al livello di

qualifica. Il solo possibile contratto di assunzione era quello a tempo indeterminato, dal momento che le altre forme erano soggette a forti limitazioni.

Trent'anni più tardi, questo edificio appare crollato. La determinazione delle remunerazioni passa soprattutto attraverso i rapporti di forza squilibrati che si danno su un mercato in cui si confrontano lavoratori individualizzati che necessitano di lavorare per vivere e imprese fortemente strutturate in grado di avvalersi di tutte le possibilità offerte dalla deregolamentazione del mercato del lavoro. Essendo le carriere molto meno strutturate, gli individui sono costretti a ritornare costantemente su un mercato che ne stabilisce il valore nei diversi momenti della loro vita professionale. La trasformazione dei grandi collettivi in flottiglie di piccole strutture e la moltiplicazione delle condizioni salariali (tipologie di contratto e di datore di lavoro, orari, accordi collettivi applicabili ecc.) hanno frantumato lo spazio di calcolo unificato in una moltitudine di situazioni particolari difficili da cumulare per ottenere un'immagine d'insieme. La proliferazione dei calcoli locali fa perdere di vista le grandi ripartizioni distribuite nella rete e difficili da totalizzare. Gli ostacoli tecnici con cui si scontra l'aggregazione di dati disparati sono notevoli, anche se è opportuno precisare che a monte di una simile problematica si colloca il fatto che è l'informazione stessa a essere scarsamente disponibile. I dispositivi di rappresentazione dei lavoratori e di raccolta dell'informazione, infatti, sono tutti calibrati sull'unità giuridica dell'"impresa" e, a determinate condizioni, sullo stabilimento in quanto collettivo di lavoro legato a una sola impresa, con l'esclusione del personale che fa capo ad altre strutture (interinali, società di servizi, subappaltatori) o, a un livello di aggregazione più elevato, sull'unità più grande del gruppo di imprese legate da partecipazioni di

maggioranza, il tutto però nei limiti del territorio dello Stato-nazione nonostante i recenti passi compiuti per la creazione di “comitati dei gruppi europei” presso alcune multinazionali.<sup>60</sup> Da qui la difficoltà di accedere a dati su scala internazionale.

Le trasformazioni del capitalismo hanno contribuito a destrutturare prove che, sottoposte all'effetto di decenni di critica sociale, avevano sviluppato un elevato livello di controllo e tensione verso la giustizia e potevano quindi presentarsi, secondo il vocabolario utilizzato dal nostro studio, come “prove di grandezza”. Una volta che sono state dissolte, non restano che i rapporti di forza.

### *3. Gli effetti degli spostamenti sulle prove istituzionalizzate*

L'azione esercitata dagli spostamenti sulle prove istituzionalizzate appare con particolare evidenza dal ruolo da esse svolto nella disintegrazione delle categorie analitiche che permettevano alle prove di tendere verso la giustizia.

Nelle prossime pagine cercheremo di far interagire due logiche che, elaborate all'interno di tradizioni critiche differenti, sottendono descrizioni del mondo sociale che si presentano in genere come incompatibili fra loro, se non addirittura antagoniste, ossia da una parte la logica della *categorizzazione*, dall'altra quella dello *spostamento*. Nell'idioma associato alla prima logica, si forma un discorso incentrato su giustizia, diritto, legittimità e generalità. Nel linguaggio della seconda, invece, si elaborano descrizioni in termini di forze, strategie, posizioni e reti. Dal nostro punto di vista, l'analisi del modo in cui le due logiche si articolano è fondamentale per comprendere i punti di forza della critica ma anche le

difficoltà che incontra nell'esercitare un'azione efficace sulla realtà.

*Il ruolo della categorizzazione nell'orientamento  
delle prove verso la giustizia*

La prova, così come l'abbiamo descritta, è sempre una prova di forza (si veda l'introduzione). Come tuttavia abbiamo cercato di evidenziare, si può rilevare un *continuum* di situazioni fra, a un estremo, prove dette "di grandezza" nelle quali le forze messe in campo per misurarsi fra loro sono chiaramente specificate a esclusione di altre a cui la formalizzazione della prova impedisce di intervenire per influenzare il risultato, e, all'altro, prove dette semplicemente 'di forza' la cui caratteristica è quella di non essere specifiche e controllate.

Una prova di grandezza, ossia che si conforma a un modello di giustizia, presuppone in primo luogo l'attivazione di dispositivi volti a controllare la natura e la pluralità delle forze che vi possono partecipare. È possibile illustrare un simile processo di organizzazione della concorrenza sociale attraverso le molteplici figure tratte, per esempio, dalla storia del sistema scolastico, con l'introduzione dell'anonimato nei concorsi o della "carte scolaire" che limita le possibilità di scelta della scuola da frequentare; o dalla storia economica, con l'emanazione delle leggi antitrust o l'insediamento di commissioni di controllo dell'attività borsistica; o ancora delle vicende legate all'instaurazione della democrazia elettorale, con il divieto alla presenza nella stessa lista municipale dei membri di una stessa famiglia, allo scopo di proteggere la "grandezza civica" dal parassitaggio di forze provenienti dall'ambito domestico. Ma si possono trovare casi significativi anche nell'ambito della prova sportiva che,

come ha ben mostrato Alain Ehrenberg (1991), costituisce senza dubbio uno dei paradigmi a cui attinge la nostra concezione della prova giusta.

Georges Vigarello (1989) ha abbozzato lo studio della dinamica che caratterizza la regolamentazione della prova sportiva legata in primo luogo alla progressiva autonomizzazione delle singole discipline o all'accesso di una pratica sviluppata liberamente da semplici appassionati, ciascuno con i propri mezzi e, dunque, in maniera diversa, coinvolgendo forze varie e scarsamente qualificate, allo statuto di disciplina autonoma che poteva figurare in quanto tale nelle competizioni internazionali. "La storia di ogni sport è quindi, fondamentalmente, la storia della costituzione di un corpus di regole, sempre più precise e dettagliate, che impone un codice unico a delle maniere di giocare e battersi che, in precedenza, avevano un carattere strettamente locale o regionale" (Elias, Dunning, 1986, p. 16). In questo caso, la regolamentazione si propone l'obiettivo di specificare il genere di forza che è impegnata nella prova e il modo in cui la prova stessa deve essere organizzata affinché proprio quella forza risulti decisiva e non un'altra, cercando di impedire che i competitori facciano ricorso a forze di altra natura e mettendo tutti i concorrenti nelle stesse condizioni in modo che il successo o la sconfitta possano essere attribuite solo al loro merito.

Il lavoro di regolamentazione, tuttavia, non si conclude una volta che la disciplina è stabilita nella sua specificità. Gli sforzi profusi dagli sportivi per vincere li spingono ad apportare delle modifiche, spesso minime, nelle tecniche adottate, che si tratti del modo in cui utilizzano il corpo o gli attrezzi materiali di cui si servono (asta, bicicletta, giavellotto ecc.). Queste modifiche possono essere a lungo ignorate e favorire la vittoria, per poi divenire oggetto di regolamentazione per la pressione degli avversari che, non

avendone beneficiato, sono stati sconfitti in un modo che ritengono ingiusto, nel senso che le condizioni della prova sarebbero state cambiate unilateralmente. Possono così affermare di non essersi confrontati con gli avversari più fortunati nella stessa prova facente parte di una stessa disciplina.

Facciamo qualche esempio. Nel 1956, un atleta spagnolo, Erausquin, introdusse un nuovo modo di lanciare il giavellotto detto “a rotazione derivante da uno sport tradizionale basco che consisteva nel lanciare i tronchi d’albero. Il successo fu clamoroso. Quindici giorni prima dell’inizio dei giochi olimpici di Melbourne, tuttavia, la tecnica di lancio fu dichiarata irregolare con il pretesto che fosse “pericolosa” (il giavellotto avrebbe potuto più facilmente prendere una traiettoria sbagliata e colpire gli spettatori) ma in realtà in quanto modificava radicalmente le “qualità fisiche che fino ad allora ci si aspettava” caratterizzassero un lanciatore. Un nuovo intervento sul regolamento si ebbe nel 1986, in seguito questa volta a una modifica riguardante l’attrezzo dovuta a un nuovo giavellotto, con un diverso centro di gravità, introdotto due anni prima da Held. Si potrebbe prendere anche l’esempio del salto in alto. In questo caso il riferimento è a come l’uso del corpo fatto da certi atleti abbia condotto a cambiamenti nei regolamenti e nelle caratteristiche tecniche dei materiali utilizzati. Horine inventò un salto estremamente orizzontale e ventrale nel 1910. Osborn nel 1922 lo imita ma ci aggiunge, con ulteriore piccolo spostamento, “un lieve appoggio sull’asticella rigida”. In seguito a questo piccolo cambiamento, si intervenne sul regolamento per “modificare l’orientamento dei supporti in modo che i supporti non potessero opporsi alla caduta dell’asticella”. Come nota Vigarello, il cambiamento di regolamento - che nel quadro d’analisi qui proposto rientra nell’ambito della categorizzazione - è il risultato più o

meno tardivo dello spostamento operato. Si tratta quindi di un “dispositivo reattivo”.

L'evoluzione dei regolamenti sportivi, quindi, è in gran parte l'esito dell'esigenza meritocratica dell'uguaglianza delle possibilità. Le condizioni della prova devono essere concepite in modo tale da permettere di rivelare il merito dei competitori in ciò che ha di più personale, limitando, per quanto possibile, le ineguaglianze dovute al caso o alla sorte. Per questo gli avversari devono essere di forza approssimativamente equivalente prima della prova, condizione ottenuta, negli sport dove qualità fisiche non modificabili - per esempio la taglia o il peso - sono determinanti, stabilendo categorie (come nel caso del pugilato) e, più in generale, organizzando un percorso di selezione che comporta la predisposizione di sequenze ordinate di prove a cui sono ammessi soltanto coloro che si sono meglio classificati in occasione delle prove precedenti. Anche nel processo di selezione sociale in generale l'esistenza di un percorso ordinato di prove svolge una funzione fondamentale, in particolare limitando il numero di candidati ammessi a ciascuna prova in modo che le istanze alle quali sono affidate le funzioni di giudizio non siano sommerse dalla presenza di una miriade di aspiranti fra i quali non sarebbe possibile operare, per ragioni di sovraccarico mentale o, più semplicemente, di tempo, una scelta giustificabile.

Una prova, per essere considerata legittima, deve essere soggetta a una messa in forma che ne specifichi oggetto e obiettivi e controllata nel suo svolgimento così da impedirne il parassitaggio da parte di forze sconosciute o, quantomeno, impreviste. Una prova può essere formalmente regolata in modo da mettere a confronto solo forze della stessa natura, mentre nella pratica lascia spazio a una molteplicità di altre forze. Questo è uno dei motivi per



cui nessuna prova, anche se formalmente impeccabile, può ritenersi esente dalla critica.

Oltre al suo carattere più o meno specifico e controllato, ossia legittimo la prova può essere caratterizzata sulla base di due ulteriori dimensioni.

La prima si correla al grado di espressione del cambiamento di stato che la prova rivela e concerne quindi il *livello di riflessività* degli esseri impegnati nella prova. Ogni cambiamento di stato di un essere del mondo lascia una traccia, che tuttavia può restare pressoché impercepita o, al contrario essere colta da qualcuno che in tal modo rende manifesto che qualcosa è cambiato. La manifestazione del cambiamento di stato, quindi, può assumere forme molto diverse e di intensità varia con, a un polo, le prove la cui traccia rimane impressa solo debolmente (può trattarsi di un'inquietudine passeggera: "Perché X si è allontanato da me quando gli ho parlato in ascensore?"; "Perché non sono stato invitato al brindisi di addio di un collega trasferito a un altro reparto?") e, a quello opposto, le prove nelle quali la possibilità di un cambiamento di stato è espressa in modo da non poter essere colta da tutti, ma solo nel caso siano presenti un certo numero di condizioni che soddisfino criteri di imparzialità e stabilità (come nel caso dell'esame o delle prove di reclutamento).

La seconda dimensione concerne *la stabilità relativa degli esseri impegnati nella prova*. Un mondo nel quale tutti gli esseri fossero in permanenza nell'incertezza della prova sarebbe un caos assoluto. Non se ne potrebbe dire nulla. Affinché l'espressione di una prova possa "avere un senso è necessario un essere il cui stato resti certo" (Chateauraynaud, 1991, p. 166). Da questo punto di vista, si potrebbe tracciare un asse che oppone, a un'estremità, situazioni nelle quali lo stato di un notevole numero di esseri è incerto, oggetto di molteplici dispute e risulta

impossibile giungere al minimo accordo sull'oggetto della prova in corso o, come spesso si dice, sulla "posta in gioco", e, dall'altra, situazioni in cui i giudizi concordano sulla maggior parte degli esseri presenti, tanto che l'incertezza riguarda uno solo di loro o un numero limitato di esseri (per esempio sul valore degli studenti che si sottopongono all'esame e non su quello degli esaminatori), oppure l'accordo esiste a proposito di ciò che è soggetto a incertezza nello stato di quell'essere o di un numero limitato di esseri (per esempio, si cerca di provare la conoscenza che lo studente ha del latino e non il grado di affetto che nutre nei confronti dei genitori).

Anche se, dal punto di vista analitico, può essere utile distinguere i tre *continuum* fra prove - secondo il grado di legittimità, riflessività o stabilità relativa degli esseri coinvolti - si deve tenere presente che essi non sono indipendenti l'uno dall'altro. Infatti, la stabilizzazione di un gran numero di esseri che circondano la prova implica un'espressione decisamente formalizzata degli stati (riflessività). Il riferimento a un principio di giustizia (legittimità), da parte sua, esige una definizione precisa degli aspetti rispetto ai quali gli esseri impegnati in una prova si confrontano fra loro. In generale, più è elevato il livello di convenzionalità di una prova, più essa è oggetto di un inquadramento regolamentare o giuridico e più i differenti parametri sono specificati. Si può allora parlare di prove *istituzionalizzate* (come lo sono, per esempio, le elezioni politiche, gli esami scolastici, le prove sportive, le trattative paritarie fra partner sociali) definite e riconosciute come tali. Coloro che sono coinvolti in esse, a qualsiasi titolo, non possono ignorare che i loro giudizi o le loro azioni in tali situazioni avranno effetti duraturi, diversamente dalle situazioni in cui almeno uno dei partecipanti ha la sensazione di essere messo alla prova e di rappresentare l'oggetto di un giudizio, ma che, non essendo

state sottoposte a un lavoro collettivo di definizione, non sono unanimemente riconosciute come tali. Nel secondo caso, chi rende esplicito ciò che sta avvenendo in quella situazione ridefinendola come situazione di prova in genere incontra lo scetticismo degli altri partecipanti, quando non viene addirittura screditato come “paranoico”.

Rispetto alle prove della vita comune, le prove a elevato livello di formalizzazione presentano sia vantaggi sia costi. Il vantaggio principale risiede nel fatto che, limitando il numero degli esseri incerti presenti e obbligando gli attori ad accordarsi sulle poste in gioco e sugli aspetti rispetto ai quali questi esseri possono essere valutati, rendono più facile il fatto di scongiurare il ricorso alla violenza, l'uscita dalla disputa e il ritorno all'accordo. Sul versante dei costi, si deve considerare che esse obbligano le persone a precisare e a limitare i motivi di disputa e, di conseguenza, esigono da loro il sacrificio dell'ambivalenza, del vago, del mobile, di ciò che si sposta a vantaggio di ciò che è stabilizzato da un'operazione di categorizzazione.

Le operazioni di categorizzazione, infatti, intervengono a tutti i livelli nella trasformazione di una prova in prova di grandezza: a essere specificate, infatti, sono, da una parte, le classi di esseri che possono partecipare alla prova (le categorie di età o di peso nello sport) e, dall'altra, le classi di forze che possono essere chiamate in causa e quelle che devono essere messe da parte. Anche la misurazione del risultato della prova implica l'attivazione di categorie di giudizio.

Il cambiamento delle prove che abbiamo potuto osservare a proposito del mondo del lavoro rimanda a una disorganizzazione generale delle vecchie prove istituzionalizzate e a una deistituzionalizzazione lungo i tre assi su cui ci siamo soffermati (specificazione e controllo, riflessività, stabilità).

La natura di ciò che viene giudicato dalle prove di reclutamento e promozione (competenza effettiva del personale? Rarità sul mercato? Accesso alle informazioni sui posti vacanti? Malleabilità? Impiegabilità a lungo termine? Grado di organizzazione collettiva dei lavoratori?) appare particolarmente indistinto e mutevole a seconda dei dispositivi adottati. (François Eymard-Duvernay ed Emmanuelle Marchal, 1997, hanno mostrato che i “protocolli sulle competenze” utilizzati per le assunzioni dipendono più dal canale di reclutamento - annunci, conoscenze personali, cacciatori di teste - che dalla persona valutata.) I percorsi di selezione sembrano non funzionare più, dal momento che il numero di candidati che si presentano alle prove risulta sproporzionato rispetto alle possibilità di riuscita. Di conseguenza gli addetti al reclutamento tramite annunci si ritrovano fra le mani una tale quantità di *curriculum vitae* da essere spinti sovente ad avviare una prima selezione sulla base di variabili demografiche discriminatorie come il genere, l'età o il luogo di residenza che possono essere senza dubbio considerate assai poco attinenti alle competenze degli individui o alla loro adeguatezza a ricoprire un determinato posto di lavoro ma contribuiscono in maniera significativa a rafforzare l'esclusione dei “troppo giovani”, dei “troppo vecchi”, delle donne o dei migranti (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997). Le persone incontrano crescenti difficoltà nel determinare le prove a cui sottoporsi, nel valutare, per esempio se hanno una ragionevole possibilità di successo in quanto la differenza fra le forze dei diversi candidati non appare troppo alta (altrimenti la prova è ingiusta), nell'ottenere una definizione stabile dei criteri di selezione che saranno utilizzati o, più in generale, nel farsi un'idea dei titoli di studio e dei percorsi di formazione che permettono di trovare lavoro. Il numero di persone incerte a proposito del loro “valore” sul mercato del lavoro o all'interno dell'impresa in cui operano è in forte

aumento, nonostante la moltiplicazione delle occasioni per i bilanci individuali proposte dalle imprese che, lungi dallo stabilizzare i criteri di valutazione, contribuiscono a diffondere l'idea secondo cui il valore di ciascuno, essendo eminentemente mutevole, deve essere messo alla prova quotidianamente. Se tutto è prova, ogni giorno, se è impossibile stabilire le prove che contano davvero dal momento che cambiano quotidianamente, che i criteri di giudizio sono molteplici, variabili e talvolta non formalizzati, non si vede come si possa affermare che le selezioni sono giuste e i giudizi riguardanti l'assunzione, la tipologia di contratto e la remunerazione sono basati sul riconoscimento del merito delle singole persone. Un universo in cui le regole non sono certe per nessuno è un universo che permette ai forti dotati di forze diverse e non specificate di trarre partito da deboli di cui non si riesce nemmeno a definire la debolezza. Anziché con ararteli e piccoli, si ha allora a che fare con forti e deboli, ossia con vincenti e perdenti al termine di una serie di prove poco evidenti, poco specificate, poco controllate e poco stabili.

*Spostamenti e decategorizzazione:*

*dalla prova di grandezza alla prova di forza*

La categorizzazione implica l'accostamento di elementi singolari in una forma che rende possibile la comparazione. La messa in equivalenza permette di assorbire in un genere comune elementi distinti assimilati gli uni agli altri a partire da una relazione predefinita (come emerge nelle operazioni di codifica). Di conseguenza, la categorizzazione coinvolge uno spazio a due livelli, quello degli elementi singolari e quello occupato dalle convenzioni di equivalenza dotate di un carattere di generalità. Mettere in relazione questi due livelli è un'operazione di natura

riflessiva che rende necessaria la definizione e si basa sul linguaggio, fatto che tende a orientarla verso la costruzione giuridica.

In opposizione alla categorizzazione, lo spostamento prescinde dal riferimento alle convenzioni e non implica né esteriorità né generalità. La logica dello spostamento conosce un solo piano. Lo spostamento è dunque sempre locale, evenemenziale e circostanziale. Si confonde facilmente con il caso e gli è sufficiente una riflessività limitata. In tal modo sfugge ai vincoli della giustificazione in termini di generalità presupposta dal riferimento a un secondo livello, quello in cui si situa, in una logica di categorizzazione, la convenzione di equivalenza. Negli esempi riferiti alle prove sportive che abbiamo proposto, lo spostamento si presenta come un'innovazione introdotta a un certo momento da un singolo atleta nel quadro del regolamento ufficiale. La questione della giustificazione dello spostamento avvenuto, tuttavia, si pone solo se si mette l'innovazione in relazione non con il regolamento ma con i principi soggiacenti al regolamento, ossia con le costruzioni appartenenti a un secondo livello che permettono di giudicare le cose, di confrontare situazioni particolari e di classificarle in almeno due gruppi: quelle autorizzate e quelle escluse dalla prova. Senza una simile ascesa in termini di generalità, se si resta al livello dei regolamenti, ossia delle vecchie categorie di analisi senza passare a una fase di ricategorizzazione, lo spostamento resta invisibile.

Situato su un unico piano, ossia in mancanza di un riferimento a delle convenzioni di giustizia, lo spostamento coinvolge esseri che, ciascuno dal punto di vista degli altri, sono differenti ed eterogenei. È dall'incontro fra tali differenze che lo spostamento procede di differenza in differenza, a poco a poco, o ancora, in analogia con l'uso freudiano del termine, sulla base di catene associative. Così,

per esempio, i datori di lavoro hanno iniziato a introdurre i premi per aprire una crepa nelle classificazioni salariali, poi hanno raffinato ed esteso il loro sistema di valutazione individuale per stabilire i lavoratori a cui spettava il premio; alla fine, l'obiettivo sarebbe diventato quello di precarizzare coloro che, sulla base delle loro valutazioni, apparivano meno produttivi. Queste azioni sono assai differenti dagli atti evidenti di rinegoziazione degli accordi collettivi e delle griglie di classificazione che si presentano come cambiamenti in termini di categorizzazione e la cui trasformazione non segue ma piuttosto precede le pratiche.

Nei regimi di prova basati sulla categorizzazione, ossia nelle prove di grandezza, gli esseri non sono impegnati nella prova sotto tutti gli aspetti, tanto che la loro permanenza può essere assicurata nel corso del passaggio attraverso prove successive. In questo caso, la prova è il momento per eccellenza della messa in relazione fra un'azione e una definizione, nella prospettiva di una giustificazione che aspira a una validità generale.

La prova adotta una forma differente in un regime di spostamento: essa assume la fisionomia di un incontro nel corso del quale gli esseri si affrontano in un numero illimitato di aspetti senza che la forza in gioco nella prova sia chiaramente stabilita, tanto che in occasione di ogni prova viene messa a repentaglio la loro possibilità di persistere nel tempo. In un simile regime, la prova può essere definita come il momento in cui un essere, incontrando una resistenza, cerca di persistere modificandosi, ossia spostando la propria energia per venire a patti con altri esseri, in modo da trarre vantaggio da una differenza, anche minima, che gli risulta favorevole. Il rapporto di forza, che si trova a essere modificato, è dunque l'esito della prova. Essendo la prova in regime di spostamento, una prova di forza, in quanto ogni spostamento avviene nel quadro di una prova

istituzionalizzata per aggirarla o per vincerla facendo ricorso a forze non riconosciute, tende a fare della prova di grandezza una prova di forza, e ciò in maniera tanto più irrimediabile quanto più gli spostamenti si accumulano senza che la prova venga ricategorizzata in riferimento a essi.

In un regime di categorizzazione, il cambiamento presenta analogie con un cambiamento di regolamento e non può avvenire senza risultare evidente, in quanto passa attraverso il ricorso a un linguaggio pubblico e impegna gli esseri che la categoria confronta e accorpa. Lo spostamento, invece, come notava Freud, per costituire la risorsa principale di un funzionamento inconscio, può essere manifesto, al massimo, solo localmente in termini circostanziali, in assenza di un punto di vista dall'alto. Il sovrappiù di forza garantito dallo spostamento è dunque incrementato dall'effetto sorpresa di cui beneficia.

Fino a questo momento, abbiamo utilizzato il termine di forza senza ulteriori precisazioni. Ora, l'analisi delle condizioni della prova di grandezza legittima ci consente di meglio evidenziare che cosa intendiamo in proposito. Quando parliamo di forza o grandezza non facciamo riferimento, in termini sostanziali, a entità di natura differente quanto a regimi diversi di prova. Chiamiamo grandezza una qualità degli esseri che si rivela nel corso di prove il cui svolgimento si basa sulla categorizzazione. Definiamo poi forza una qualità degli esseri che si manifesta in prove sorte a partire da uno spostamento. Si potrà dunque dire che le forze, in un regime di spostamento, costituiscono la risultante del gioco di differenze che garantisce il successo delle prove senza essere stato sottoposto a un lavoro di identificazione o generalizzazione. Oppure, in modo ancora più sintetico, che le forze rappresentano ciò che si sposta senza vincoli di



ordine normativo, convenzionale o giuridico, ossia prescindendo dalla categorizzazione.

*L'identificazione delle nuove prove  
e la ricostruzione delle categorie di giudizio*

Per riuscire a restituire le prove trasformate dagli spostamenti a un'esigenza di giustizia, è necessario iniziare con l'identificare gli spostamenti avvenuti e con l'attribuire loro un *senso*, ossia un significato per l'insieme dei rapporti preesistenti confrontandoli con altri spostamenti di cui si possa dimostrare la tendenza a muoversi nella stessa direzione. Ciò implica un'attività di messa in serie e, per il suo tramite, il passaggio a un regime di categorizzazione. Infatti, per confrontare gli spostamenti, ossia per costruire una classe<sup>61</sup> o stabilire una serie temporale, si deve uscire dalla logica dello spostamento, dotandosi della possibilità di stabilire un punto di vista esterno e, di conseguenza, orientarsi verso la categorizzazione.

Ogni ritorno di riflessività sulla prova tende così a suscitare un cambiamento di regime, in quanto per identificare a posteriori le cause di un successo o di una sconfitta è necessario ricorrere alla categorizzazione. Un ritorno di riflessività, tuttavia, per avere effetti duraturi, deve condurre alla costituzione di classi di prove o, quanto meno, all'identificazione di precedenti, operazioni che trovano la loro ragion d'essere solo se si cerca di evitare la ripetizione dell'insuccesso o di ottenere la continuazione del successo, una prassi che risulterebbe del tutto inutile se si considerassero tutte le prove assolutamente singolari o, se si preferisce, circostanziali.

Si potrebbe anche dire che il passaggio alla categorizzazione, pur coinvolgendo soprattutto coloro che, a fronte del ripetersi degli insuccessi, cercano di

comprendere che cosa è avvenuto in modo da poter sostenere una critica delle prove che sono state loro sfavorevoli, è portato avanti da coloro a cui gli spostamenti hanno garantito il successo quando realizzano che i risultati conseguiti sono frutto non del caso ma di qualcosa che hanno fatto, senza ben comprendere quale delle loro azioni abbia svolto un ruolo decisivo e, dunque, ponendosi nella condizione di non potere ripetere il loro successo. Così facendo, però, perdono il vantaggio dell'ignoranza (o dell'innocenza) che, in regime di spostamento, costituiva una parte delle forze di cui disponevano.

Il passaggio alla categorizzazione è uno dei compiti che spetta alla critica se essa si propone di migliorare la giustizia delle prove, fatto che, come si è visto, conduce a “metterle in tensione”. Il paradosso della critica risiede anche nel fatto che essa deve affrontare sul registro della categorizzazione modifiche che, nella maggior parte dei casi, operano sul piano dello spostamento. La critica parla in nome di coloro che, nella logica dello spostamento, perdono forza in occasione di ogni prova e, di conseguenza, vedono diminuire la loro presa sul mondo. A fronte dell'impossibilità di aumentare la forza di ogni singolo perdente preso separatamente, che presupporrebbe la sua iscrizione nella molteplicità di dispositivi che compongono il mondo vissuto, la critica ha come risorsa principale la possibilità di rendere visibili le sofferenze in una forma discorsiva che, da una pluralità di rimostranze, può ricavare un unico clamore. Per fare ciò, essa deve confrontare situazioni individuali e, per costituirle come ingiustizie, misurarle sulla base di un'equivalenza generale. Ciò colloca immediatamente la critica in un regime di categorizzazione orientato verso la prospettiva giuridica della definizione delle regole o, anche, della costituzione di diritti validi a livello generale e, di conseguenza, accessibili a tutti. A che cosa servono infatti il diritto e le

regole? In quale maniera aumentano la forza dei deboli? Lo fanno ponendo vincoli alle prove in modo da limitare lo spostamento delle forze e rendendo visibili, e quindi controllabili (o sanzionabili), le modifiche che, provocate da una pluralità di spostamenti locali, alterano il campo delle forze.

La temporalità del cambiamento categoriale, tuttavia, non è quella delle modificazioni in regime di spostamento. Proprio perché locale, circostanziale e multiplo, nonché operante per variazioni differenziali su un solo piano senza che si manifesti la tendenza a riunirsi sotto un nome comune, lo spostamento va veloce. *Su di esso, la critica è sempre in ritardo.* È la critica che deve farsi carico del lavoro volto a riunire l'eterogeneo per mostrare che cosa hanno in comune situazioni sociali disparate, ossia per attribuire loro senso. È su di essa che grava l'onere della prova, per dimostrare che qualcosa è cambiato anche se le categorie giuridiche e il pensiero comune non hanno ancora registrato tale mutamento. Il tempo necessario per svolgere questo lavoro, e il mondo è già cambiato, tanto che la critica, il cui riferimento normativo, poiché si basa sulle categorie esistenti, è inscritto nel passato, si trova spesso, quando finalmente riesce a fare intendere la propria voce, senza presa reale su un mondo che non è già più lo stesso.

Nel capitolo precedente, che si proponeva di fornire una visione sintetica dell'attuale realtà del lavoro, si è avuta più volte l'occasione di constatare le difficoltà incontrate dalla critica quando le sue categorie non riescono più ad applicarsi al mondo che si vuole interpretare. Abbiamo così evidenziato i problemi che si devono superare per stabilire il tasso di concentrazione del potere economico in Francia in quanto i nuovi dispositivi in rete non si lasciano facilmente categorizzare. Allo stesso modo, risulta difficile sia fissare le frontiere fra i diversi datori di lavoro sia ridisegnare i contorni della classe operaia, in quanto parte

di essa è stata trasferita nel settore terziario, sia stabilire se i lavoratori precari debbano essere considerati la reincarnazione di una classe che si pensava in via di scomparsa durante i “gloriosi trent’anni”: il sottoproletariato. La distinzione fra i ricercatori che lavorano sulle imprese e quelli che studiano il lavoro è un’altra manifestazione dell’inoperatività delle categorie. I dispositivi di regolamentazione e legislativi che contribuiscono alla creazione delle categorie riguardanti i lavoratori e le imprese si sono dissolti e si è sviluppata l’individualizzazione dei lavoratori e delle imprese, almeno per quanto riguarda gli aspetti che in precedenza permettevano di raggrupparli. La critica, tuttavia, per riprendere il suo corso deve superare la mera constatazione del riemergere del singolare dal disfacimento di ciò che legava le situazioni per andare alla ricerca di nuovi principi che le permettano di mettere in ordine il mondo per riuscire di nuovo ad avere presa sulla realtà.

### *Conclusione: la fine della critica?*

È necessario mettere da parte rapidamente le illusioni coltivate negli anni settanta e ottanta circa una versione “di sinistra” del capitalismo. La ristrutturazione del capitalismo, se nei suoi aspetti esaltanti, creativi, proliferanti, innovatori e “liberatori” ha permesso, in un primo momento, di ristabilire delle motivazioni di impegno e coinvolgimento, lo ha fatto solo a livello individuale. Le opportunità di sviluppo del sé sono andate di pari passo, come si è visto, con l’esclusione di coloro, individui o gruppi, che non disponevano delle risorse necessarie per coglierle e, di conseguenza, con un incremento della povertà e delle disuguaglianze.

Il capitalismo ha beneficiato, nel corso di tale processo, sviluppatosi negli ultimi vent'anni, dell'indebolimento della critica. Quali sono oggi le possibilità di assistere a un rilancio della critica in grado di ottenere non solo il dispiegamento di un minimo di dispositivi di sicurezza ma anche una limitazione più efficace dello sviluppo di un capitalismo distruttivo? Per abbozzare una risposta a questa domanda si deve ricordare come uno degli aspetti particolari della crisi della critica risiedesse nel fatto che essa aveva mobilitato, allo stesso tempo, la critica sociale e quella artistica.

Nel caso della *critica sociale*, gli spostamenti del capitalismo hanno generato un mondo difficile da interpretare e al quale è arduo opporsi attraverso gli strumenti creati nel corso del secolo precedente dai movimenti di protesta e basandosi, dal punto di vista ideologico, sulla tassonomia delle classi sociali che si era imposta dopo la Seconda guerra mondiale e, dal punto di vista pratico, su movimenti politici e sindacali in grado di diffondere un'interpretazione della società diversa da quella proposta dalle élite economiche. Tali difficoltà sono state aggravate dall'implosione, a livello mondiale, dei regimi comunisti e dai problemi incontrati, in Europa occidentale, dallo stato sociale, legati in gran parte alle strategie di sviluppo di un capitalismo all'offensiva che, dopo il crollo del comunismo, era nelle condizioni per lasciarsi alle spalle il compromesso stretto con lo Stato, dopo la crisi degli anni trenta, per rafforzare la propria legittimità o, più semplicemente, per sopravvivere.

Nella seconda metà degli anni ottanta, con la fine della guerra fredda, il capitalismo si è trovato solo, senza che gli si potesse opporre alcuna alternativa credibile. Un simile punto di vista non è manifestato solo dagli esponenti di un capitalismo trionfante ma è stato fatto proprio anche da molti militanti e simpatizzanti dei vecchi partiti di sinistra

che, in maggioranza, specie se provenienti da partiti comunisti in rapido declino, erano desiderosi, per conservare una legittimità sempre più in crisi, di dimostrare come avessero rinunciato alla violenza rivoluzionaria, al progetto di un cambiamento sociale radicale, alla proiezione nel futuro della società ideale e dell'uomo nuovo, a un "radioso avvenire" che il pieno riconoscimento degli orrori che avevano accompagnato l'edificazione della società sovietica - peraltro noti, per chi voleva conoscerli, da più di cinquant'anni - rendeva odioso, chimerico e, allo stesso tempo, ridicolo.

In diverse aree periferiche del sistema-mondo, movimenti di varia importanza hanno portato avanti una critica, ricorrendo in molti casi anche alla violenza, presentata come alternativa al capitalismo o, in termini più generali, all'Occidente liberista se non addirittura alla modernità, movimenti "antisistemici", per riprendere la terminologia proposta da Immanuel Wallerstein, ma anche islamici. Nelle zone centrali del sistema-mondo, però, queste forme di contestazione hanno in realtà teso a suscitare, in forza di un effetto di presa di distanza nei loro confronti, un rafforzamento del dominio ideologico del capitalismo.

Il venir meno di qualsiasi alternativa positiva contribuisce anche a spiegare il carattere specifico degli sforzi che si sono sviluppati in Francia, nel corso degli anni novanta, per ricostituire una critica radicale che, avendo cancellato ogni riferimento diretto al comunismo e anche, talvolta, al marxismo, presenta la novità di essere *puramente critica* senza mai fornire indicazioni circa i fondamenti normativi che stanno alla base della critica né proporre dispositivi o ideologie in grado di rimpiazzare i modelli del passato.

L'assenza di alternative ha prodotto due esiti, uno pratico, l'altro teorico, in sintonia reciproca. L'esito pratico

è stato quello di spostare la volontà di agire, suscitata dall'indignazione nei confronti della miseria, su un registro caritatevole o umanitario, incentrato sul faccia a faccia, sulla situazione presente (contrapposta a un futuro lontano), e su azioni dirette volte ad attenuare la sofferenza degli sventurati. Sul piano teorico, invece, l'esito corrisponde all'abbandono degli approcci macrosociologici e macrostorici a favore di un ripiegamento sulla microanalisi situazionale delle azioni o dei giudizi, spesso interpretati come un indicatore della "fine della critica". Tale movimento è strettamente subordinato alla crisi delle forme di totalizzazione basate sulle filosofie della storia che, in maniera sempre più discreta, quasi con vergogna, negli ultimi trent'anni avevano sotteso gli approcci "macro", le grandi narrazioni e le grandi descrizioni storiche o sociologiche. I classici del XIX secolo e della prima metà del XX, a cui la sociologia contemporanea continua a richiamarsi, fondavano le loro descrizioni su una tendenza storica: successione dei modi di produzione in Marx, passaggio dalla solidarietà meccanica a quella organica in Durkheim, sviluppo della razionalità in Weber. In ambito sociologico, ancora più che in quello storico, la possibilità di proiettare un punto nel futuro per collocarvi, attraverso una sorta di esperimento mentale, al fine di considerare il presente, rappresentava una delle condizioni di possibilità delle macrodescrizioni: in quanto storia del presente, la sociologia ha bisogno di anticipare il futuro per selezionare ciò che nel presente risulta pertinente ossia, in una simile ottica, portatore di futuro.

Le difficoltà della critica sociale che si sono continuamente acutizzate nel corso degli ultimi decenni erano già presenti negli anni cinquanta e sessanta con la critica del comunismo che assumeva, a sinistra, la forma del cosiddetto "gauchisme", ossia di un'alleanza fra critica artistica e critica sociale. Il carattere sociale del secondo

spirito del capitalismo e la sua alleanza tattica con lo stato sociale costituirono l'obiettivo di violente denunce, in particolare da parte degli intellettuali. La radicalizzazione della critica sociale era avvenuta soprattutto attraverso la ripresa e l'inasprimento di temi tratti dalla critica artistica. Lo stato sociale, associato al capitalismo e alla socialdemocrazia, veniva allora accusato di portare avanti l'"imborghesimento" della classe operaia, la sua "integrazione", il suo "disciplinamento". Esso, bloccando l'orizzonte rivoluzionario, era visto, in fin dei conti, come uno strumento del capitalismo, un punto di vista lontano dall'essere falso, in quanto uno dei ruoli del secondo spirito del capitalismo, nella sua alleanza con lo stato sociale, era proprio quello di ottenere un incremento di legittimazione attraverso un'autolimitazione dei livelli di sfruttamento.

La crisi della *critica artistica*, invece, è legata soprattutto al suo apparente successo, alla facilità con la quale è stata recuperata e messa al lavoro dal capitalismo. Questo recupero ha assunto molteplici forme.

La richiesta di *autonomia*, incorporata dai nuovi dispositivi aziendali, ha permesso di rimotivare i lavoratori a partecipare al processo produttivo e di diminuire i costi legati al controllo sostituendolo con l'autocontrollo e coniugando autonomia e senso di responsabilità riguardo alle richieste dei clienti e ai termini di consegna a breve.

La richiesta di creatività, diffusa soprattutto fra i lavoratori dotati di un alto grado di scolarizzazione, ingegneri o quadri, ha ottenuto un riconoscimento che trent'anni fa sarebbe apparso incredibile a partire dal momento in cui è risultato evidente che una crescente parte dei profitti derivava dallo sfruttamento delle risorse di inventiva, immaginazione e innovazione sviluppate nelle nuove tecnologie e, soprattutto, nei settori in piena espansione dei servizi e della produzione culturale. Ciò ha



prodotto, fra le varie conseguenze, l'indebolimento dell'opposizione, sulla quale si era basata per un secolo la critica artistica, fra gli intellettuali e gli uomini d'affari e di azienda, fra gli artisti e i borghesi (Chiapello, 1998).

La richiesta di *autenticità*, incentrata sulla critica del mondo industriale, della produzione di massa, dell'uniformazione degli stili di vita e della standardizzazione è stata placata dalla moltiplicazione e dalla diversificazione delle merci rese possibili dalla produzione flessibile di serie limitate (Piore, Sabel, 1984) e, in parallelo, dallo sviluppo, specie nel settore della moda, dell'intrattenimento e dei servizi, di prodotti di migliore qualità o, addirittura, quasi di lusso che l'abbassamento dei costi dovuto ai nuovi sistemi di produzione<sup>62</sup> ha reso accessibili a nuove categorie sociali che, come gli intellettuali, avevano fino a quel momento manifestato un certo sdegno nei confronti degli status symbol<sup>63</sup>.

Per concludere, la richiesta di *liberazione*, che si era sviluppata soprattutto nell'ambito dei costumi in opposizione alla morale borghese e poteva apparire come legata al secondo spirito del capitalismo, incentrato sul risparmio, le virtù familiari e l'eccesso di pudore, è stata privata della sua carica contestataria quando il venire meno degli interdetti del passato ha condotto alla nascita di nuovi mercati, di cui quello assai florido dei beni e servizi legati alla sessualità (film, video, messaggistica, oggettistica) costituisce un esempio assai eloquente.

Il recupero della critica artistica da parte del capitalismo non comporta un riorientamento verso la critica sociale, anch'essa, come si è visto, in crisi. La maggioranza degli intellettuali fa finta di niente e continua a esibire i segni (soprattutto nell'abbigliamento) di un'opposizione al mondo degli affari e dell'impresa e a considerare trasgressive posizioni morali ed estetiche già incorporate in

merci offerte senza limiti al pubblico<sup>64</sup>. Il disagio che una simile malafede, più o meno consapevole, non poteva mancare di suscitare trova sfogo soprattutto nella critica ai media e alla mediatizzazione, vista come derealizzazione e falsificazione di un mondo dove in pochi restano a presidiare l'autenticità. Presso una minoranza di intellettuali, ciò conduce a imboccare quella che sembra l'unica via possibile, quella del silenzio pubblico, dell'esilio aristocratico, della resistenza individuale o dell'attesa escatologica dell'implosione del capitalismo (analogamente al comunismo) o dell'affondamento della modernità. Anche in questo caso, non si può che parlare di fine della critica.

---

\* In Francia, regimi complementari (soprattutto pubblici ma anche privati) e obbligatori di assicurazione, alcuni di questi coprono specifiche categorie professionali. [N.d.T.]

\*\* Nome di cittadina inventato e localizzato comunque in Borgogna, nel dipartimento della Côte-d'Or. [N.d.T.]

[1] Il Conseil économique et social (Ces) è l'assemblea di rappresentanza delle organizzazioni professionali, dotata di funzioni consultive [N.d.T.]

## TERZA PARTE

# IL NUOVO SPIRITO DEL CAPITALISMO E LE NUOVE FORME DELLA CRITICA

## 6.

# IL RINNOVAMENTO DELLA CRITICA SOCIALE

Gli spostamenti che hanno caratterizzato il capitalismo nel corso della seconda metà degli anni settanta e durante gli anni ottanta non solo hanno prodotto la dissoluzione del vecchio mondo, in modo particolare indebolendo i dispositivi legati al secondo spirito del capitalismo sui quali si fondavano la definizione e il controllo delle prove di selezione sociale (criteri di classificazione dei contratti collettivi, sindacati, sviluppo delle carriere) ma hanno anche contribuito (e continuano tuttora a farlo) a introdurre progressivamente una moltitudine di nuovi dispositivi e di nuove forme di selezione (mobilità, passaggio da un progetto all'altro, polivalenza, attitudine alla comunicazione nel corso degli stage di formazione) che appartengono a un'altra logica che abbiamo definito "concessionista".

Questo stato del mondo sociale, che in un primo tempo poteva essere considerato in modo puramente negativo (dissoluzione delle vecchie convenzioni) oppure interpretato in chiave postmoderna come caos a cui è impossibile attribuire una coerenza complessiva, ha finito con il trovare uno strumento di rappresentazione attraverso il linguaggio delle reti. Tuttavia, dal momento che le prove relative a questo mondo erano nuove, poco istituzionalizzate e molto eterogenee, e in mancanza di un lavoro di uniformazione e di messa in equivalenza, la loro

identificazione è risultata difficile non solo per le istanze critiche, ma anche per tutti coloro che dovevano sottostarvi. Forse per questo si sono sviluppate nuove forme di ingiustizia e di sfruttamento, favorite proprio dal fatto che erano basate su dispositivi di prova non identificati e classificati. Nel nuovo contesto, le forme della critica sociale legate al secondo spirito del capitalismo, incentrate sui sindacati, l'analisi in termini di classe e le trattative nazionali sotto l'egida dello Stato, si sono rivelate del tutto inefficaci.

La diffusione della povertà e l'aumento delle difficoltà economiche e sociali che ha toccato ampi strati della popolazione non potevano tuttavia non suscitare l'indignazione e la volontà di reagire, ma chi si proponeva di agire contro i cambiamenti intervenuti - perché toccato direttamente o per altruismo - in genere non sapeva come farlo. All'interno di questa congiuntura, un nuovo dispiegamento della critica risultava possibile, un rilancio che avrebbe dovuto formulare in primo luogo categorie critiche in grado di interpretare il mondo, sostenute dalla speranza di riuscire un giorno a ridurre l'ingiustizia, ossia a regolamentare e meglio controllare le prove con cui gli individui - soprattutto i più sfavoriti - dovevano ormai misurarsi.

A nostro avviso, dopo lo smarrimento degli anni ottanta, si assiste oggi a una fase di rilancio della critica. Nel corso del XIX secolo si sono costituite due forme di critica - la *critica artistica*, che suscita il bisogno di liberazione e autenticità, e la *critica sociale*, che denuncia la povertà e lo sfruttamento - ed è quest'ultima che sembra attualmente manifestare segni di rinnovamento, per quanto esitanti e modesti. Ciò non sorprende, se si considera che, a partire dalla metà degli anni settanta, alla fine dell'ondata di contestazione avviata alla fine degli anni sessanta, le vicende delle due critiche erano state molto diverse:

mentre alcuni temi della critica artistica erano stati integrati al discorso del capitalismo, tanto da dare l'impressione che questo tipo di critica fosse stato in parte recepito, la critica sociale risultava disorientata, priva di sostegno ideologico e relegata ai margini della storia.

Da un rinnovamento della critica sociale, ci si deve aspettare in particolare il radicamento all'interno di dispositivi più solidi delle forme e dei principi di giudizio propri della città per progetti individuati in precedenza nella retorica del discorso del management. Senza la formazione di questa città, il capitalismo sarebbe infatti privo dei punti d'appoggio normativi di cui necessita affinché possano essere giustificate le modalità di realizzazione dei profitti che caratterizzano il nuovo mondo capitalistico.

Affronteremo nel capitolo successivo i problemi relativi a un rilancio della critica artistica, ancora bloccata a causa dell'incorporazione di alcuni dei suoi temi al nuovo spirito del capitalismo.

### *1. Il risveglio della critica sociale: dall'esclusione allo sfruttamento*

#### *Dalle classi sociali all'esclusione*

Il concetto di sfruttamento, che fino a oggi ha conosciuto esclusivamente la formulazione teorica elaborata dal marxismo che per oltre un secolo ha rappresentato il fulcro della critica sociale, nel corso degli anni ottanta è scomparso dalla teoria sociale, in concomitanza con l'abbandono del riferimento al quadro generale delle classi sociali in cui si collocava.<sup>1</sup> La rinuncia a questo argomento che, nella seconda metà degli anni ottanta, sembrava decisamente "vetero" non ha tuttavia significato

un'unanime adesione all'ordine esistente e l'abbandono di ogni tipo di critica. Gli aspetti negativi della realtà sociale sono stati affrontati con nuove categorie, in particolare quella dell'esclusione (in opposizione a inclusione). In questo nuovo modo di elaborare l'indignazione di fronte alla crescente miseria, l'idea di sfruttamento fatica a trovare spazio. Si tratta, in effetti, di una nozione legata al marxismo e ai rapporti di classe nell'ambito della produzione. Lo sfruttamento era anzitutto sfruttamento attraverso il lavoro. La nozione di esclusione, diversamente, designa soprattutto forme diverse di allontanamento dalla sfera dei rapporti di lavoro. Gli esclusi sono anzitutto i disoccupati "di lungo periodo" (categoria statistica creata negli anni ottanta).

Si attribuisce abitualmente a René Lenoir, nel suo testo *Les Exclus* del 1974, l'utilizzo per la prima volta del termine "escluso" per indicare una serie di persone che, a causa dei loro limiti, non riescono a usufruire dei benefici generali della crescita e del progresso economico.<sup>2</sup> Lenoir scrive ancora con lo spirito ottimista tipico degli anni sessanta. L'ineluttabile crescita ha come conseguenza un miglioramento e una uniformazione generale delle condizioni di vita tanto che, a un certo punto, si arriverà alla scomparsa delle classi sociali in ciò che hanno di negativo, ossia in quanto fonte di rapporti di sfruttamento, sostituita da una divisione del lavoro caratterizzata solo da asimmetrie funzionali. In questo futuro radioso resta tuttavia una zona d'ombra: le persone affette da handicap che, essendo incapaci di contribuire alla produzione della ricchezza, non possono partecipare al benessere che questa procura. Per Lenoir, l'handicap è soprattutto di natura fisica o mentale, non è inteso come "handicap sociale"; tuttavia il termine era già ampiamente utilizzato, negli stessi anni, per designare le persone che erano oggetto di una selezione negativa o di una

discriminazione a causa delle loro caratteristiche sociali oppure erano state espulse dal sistema scolastico (il cosiddetto “handicap scolastico”). La marginalizzazione degli “esclusi” (dalla crescita) non avrebbe altra spiegazione se non le loro debolezze. Di conseguenza, non può essere attribuita all’azione interessata di altri attori.

Contrariamente al modello delle classi sociali, nel quale la spiegazione della miseria del “proletariato” si fondava sull’individuazione di una classe (la borghesia, i detentori dei mezzi di produzione) responsabile del suo “sfruttamento”, il modello dell’esclusione permette di sottolineare un dato negativo senza accusare nessuno. Gli esclusi non sono vittime di qualcuno, anche se la loro appartenenza a una comune umanità (o a una “comune cittadinanza”) implica che siano assistiti e che ci si faccia carico delle loro sofferenze, soprattutto tramite l’azione dello Stato secondo la tradizione politica francese. Da questo punto di vista, quindi, il tema dell’esclusione rimanda a ciò che in altra sede abbiamo definito “topica del sentimento” in contrapposizione a una “topica della denuncia” (Boltanski, 1993). Ed è proprio in questa accezione che, dieci anni dopo, il tema verrà ripreso da parte del movimento umanitario.

Secondo Emmanuel Didier (1995),<sup>3</sup> il tema dell’esclusione, molto marginale nei dieci anni successivi alla pubblicazione del libro di Lenoir (1974), si svilupperà realmente a metà degli anni ottanta all’interno di una congiuntura completamente diversa, caratterizzata dalla crescita della disoccupazione e di ciò che è stato identificato con l’espressione “nuova povertà”, resa sempre più manifesta dal ritorno nelle strade delle grandi città dei *miserabili*, nell’accezione del XIX secolo, ossia di individui privi di mezzi di sussistenza, senza fissa dimora, in grado di sopravvivere solo grazie alla carità pubblica o privata. Da questo momento, il termine “esclusione” è utilizzato per



definire con uno stesso vocabolo la realtà non solo dei portatori di handicap ma anche di tutte le vittime della miseria sociale.

Nel frattempo, il termine è approdato nelle associazioni umanitarie e caritative che si occupavano di assistere i più poveri, a cui i dispositivi della critica e, in particolare, il sindacato, avevano dedicato ben poca attenzione. Tra questi gruppi è opportuno sottolineare il ruolo svolto da un'associazione per la lotta alle forme di indigenza, Aide à toute détresse (Atd-Quart Monde), creata nel 1957 nel "ricovero per senza fissa dimora" di Noisy-le-Grand da padre Wresinski, a sua volta proveniente da un ambiente di grande indigenza. Secondo Wresinski, il termine "escluso" non designa i portatori di handicap ma coloro che sono lasciati ai margini della società, senza alcuna rappresentanza, abbandonati, anche dalle istanze critiche provenienti dalle lotte operaie e ridotti all'assistenza, umiliante e inefficace.<sup>4</sup>

Il tema dell'esclusione è stato progressivamente integrato al discorso dello Stato, attraverso il Commissariat au Plan, soprattutto attraverso le discussioni che hanno accompagnato l'implementazione del Reddito minimo di inserimento (fortemente ispirato da un rapporto di padre Wresinski consegnato nel 1987 al Conseil économique et social), perdendo i toni protestatari che aveva in precedenza nei testi di Atd-Quart monde. Il concetto di esclusione, incontrandosi con il discorso sociologico e amministrativo, diventa allora uno strumento per fornire una nuova rappresentazione della società secondo due modalità, peraltro compatibili fra loro: la prima utilizza ancora il termine "classe", privato tuttavia della sua connotazione conflittuale, la seconda adotta, peraltro in modo spesso implicito, la metafora della rete.

Secondo una prima interpretazione, espressa in termini macrosociologici, la vecchia società fatta di classi è stata

travolta dall'espansione di una classe media più o meno uniforme che occupa la maggior parte dello spazio sociale e agli estremi ha, da una parte, una ridottissima fascia, superiore per quanto riguarda ricchezza e potere, e dall'altra un insieme di esclusi, più o meno numerosi secondo i metodi di calcolo utilizzati, composto essenzialmente da disoccupati di lungo periodo ma anche da uomini e donne portatori di varie forme di handicap sociali o naturali (figli di famiglie marginalizzate, ragazze madri, stranieri senza permesso di soggiorno, "disadattati" ecc.). Il lavoro sociale consiste allora nel reinserire questi "esclusi" ovvero, se possibile, nel permettere la loro inclusione nel grande ceto medio aiutandoli a superare i limiti che provocano la loro emarginazione e che l'esclusione rafforza.

Una seconda interpretazione, più microsociologica, presenta dal nostro punto di vista un particolare interesse in quanto si fonda più chiaramente su una rappresentazione ricalcata sulla metafora della rete. In questa versione del paradigma dell'esclusione, l'incluso è colui che è connesso, legato ad altri - persone o istanze di livello più elevato come le amministrazioni, le famiglie, le imprese - attraverso nessi molteplici e diversificati. È invece un escluso colui che ha perso i legami che lo univano agli altri ed è stato dunque messo ai margini della rete, dove gli esseri perdono visibilità, importanza e, praticamente, cessano di esistere. Così, per esempio, nella riflessione di Robert Castel (1994) sul concetto di *disaffiliazione* - sicuramente il più importante contributo recente all'analisi dei fenomeni di marginalizzazione sociale -, l'esclusione, come il suo contrario, l'inclusione, fanno direttamente riferimento alle forme del legame sociale all'interno di un mondo concepito in termini di rete. L'individuo disaffiliato è quello le cui connessioni si sono progressivamente interrotte, che non è più inserito in

nessuna rete, non è più legato a nessuna di quelle trame che costituiscono il tessuto sociale ed è dunque “inutile al mondo”.

A nostro avviso, è proprio la rapida diffusione di una definizione del mondo sociale in termini di rete coniugata al dispiegamento di un mondo connessionista che permette di comprendere come la dinamica dell'esclusione e dell'inclusione, associata in primo luogo alle vicende dei gruppi marginali, abbia potuto assumere il ruolo in precedenza svolto dalle classi sociali nella rappresentazione della miseria sociale e del modo di porvi rimedio.<sup>5</sup> Un segno importante di questa diffusione è il fatto che, nel corso degli anni novanta, un crescente numero di attori (anche tra i quadri) ha considerato l'“esclusione” come una minaccia che li coinvolgeva personalmente e, identificandosi quindi parzialmente in una situazione sociale - decisamente molto lontana dalla loro - i cui rappresentanti paradigmatici o, se si vuole, “l'esempio classico”, sono i senza fissa dimora (Thomas, 1997).

La costruzione della nozione di esclusione ha permesso anche a coloro che occupano i gradini bassi della scala sociale di trovare nuovamente spazio nella rappresentazione della società fornita da giornalisti, scrittori, cineasti, sociologi, analisti ecc. Questa nuova immagine, tuttavia, non è più, come negli anni settanta, quella dei proletari, degli sfruttati, ossia quella di individui appartenenti a classi sociali. Coloro di cui si denuncia la condizione si dispongono nella nuova rappresentazione in quanto poveri, miserabili, senza fissa dimora o, ancora, “sans-papiers”, emigrati, abitanti delle periferie consegnati all'abbandono e alla violenza. Mancando un chiaro concetto di sfruttamento e una speranza di cambiamento sociale, il rifiuto dell'ingiustizia sociale è regredito verso ciò che, in qualche modo, ne rappresenta la spinta iniziale: l'indignazione di fronte alla sofferenza. Ma in questo modo

tendono a scomparire dalla rappresentazione dei più svantaggiati tutte le caratteristiche positive che un secolo di lotte operaie e di letteratura rivoluzionaria avevano attribuito all'uomo del popolo: il coraggio, la franchezza, la generosità, la solidarietà. A queste qualità, ormai relegate al rango di mitologia (e talvolta guardate con sospetto in quanto maschere della violenza stalinista) si sostituiscono le caratteristiche deficitarie dell'escluso, definito anzitutto dal fatto di essere un "senza": senza parola, senza domicilio, senza permesso di soggiorno, senza lavoro, senza diritti ecc.

Il movimento umanitario, che ha contribuito a creare il concetto, è stato anche il primo a sviluppare azioni per combattere la realtà dell'esclusione. Inoltre, questa modalità di intervento è sembrata per un certo periodo l'unica possibile.

### *L'azione umanitaria*

L'aumento delle diseguaglianze e il riaffacciarsi della povertà all'interno delle società ricche hanno, a partire dalla metà degli anni ottanta, riportato al centro dell'attenzione la questione sociale. Non sono poi mancati gli episodi di mobilitazione sociale. Tuttavia, in una situazione segnata dalla sconfitta, dalla dissoluzione e dal discredito delle istanze critiche che avevano dominato i due decenni precedenti, e in mancanza di una teoria critica capace di trasformare l'indignazione in apparato argomentativo fornendo una logica alla rivolta, l'attenzione al sociale e i movimenti che ne sono derivati hanno spesso assunto le forme dell'azione umanitaria.

Questo tipo di azione, non inedito in termini di principio (la Croce Rossa può essere considerata una delle prime associazioni "umanitarie") era stato riattualizzato nel corso degli anni settanta da alcune associazioni di giovani

medici provenienti dalla sinistra o dall'estrema sinistra che in Francia avevano abbandonato la militanza politica - considerata inefficace e frivola - per dedicarsi all'aiuto diretto alle vittime dei paesi del terzo mondo travagliati da guerre e catastrofi naturali e per cercare di proteggere queste popolazioni mediatizzando le loro sofferenze e l'assistenza fornita (Boltanski, 1993). Questa forma risultava una reazione all'indignazione di fronte alla miseria adeguata alla congiuntura degli anni ottanta in quanto poneva l'accento sull'impegno nell'azione e sull'aiuto individuale, faccia a faccia, evitando il ricorso alle concatenazioni argomentative necessarie per formulare un'accusa a soggetti lontani (per esempio al padronato o agli azionisti delle società multinazionali) o per risalire in termini di generalità fino a chiamare in causa un certo tipo di società. Il ripiego sull'azione umanitaria era tanto più sorprendente in quanto gran parte delle istanze critiche del periodo precedente, pur incentivando la solidarietà con le vittime dell'ingiustizia, avevano manifestato un acceso tenore polemico nei confronti della "carità" e, addirittura, del "lavoro nel sociale", denunciati come strumenti ipocriti, compiacenti o controproducenti, per il fatto che allontanavano le persone dall'unica azione significativa: l'azione politica.

L'esempio più noto di queste associazioni caritatevoli, provenienti da ambienti di sinistra e non da contesti confessionali, è sicuramente Restaurants du coeur fondata da Coluche nell'inverno 1985-1986. Nello stesso periodo è sorta una miriade di associazioni di aiuto alle persone in difficoltà, tanto che nel 1990 erano stimate in 8 milioni le persone che avevano fatto del volontariato (di cui 1,2 milioni come volontari in associazioni di aiuto). Il tempo di lavoro volontario erogato a queste associazioni può essere stimato in 120 milioni di ore al mese, che rappresenta l'equivalente circa di 700.000 posti di lavoro a

tempo pieno, ovvero il 3,4% degli impieghi remunerati (Paugam, 1995). Le associazioni con un orientamento umanitario, che hanno poi iniziato anche ad assumere personale per un periodo limitato, spesso giovani diplomati, hanno trovato a partire dagli anni novanta un linguaggio comune nell'idioma dell'esclusione e si sono date come obiettivo generale, indipendentemente dal loro orientamento pratico immediato, il *reinserimento* degli *esclusi*. Esse intervengono in ambiti molto diversi,<sup>6</sup> ricevono sovvenzioni pubbliche e lavorano spesso in partenariato con lo Stato; gli operatori sociali e il personale amministrativo provengono in particolare dalle collettività locali, alle quali si uniscono per realizzare *progetti* locali e limitati nel tempo (Paugam, 1995).

Ma questa forma d'azione, in breve, si è rivelata insufficiente. La precarietà e la povertà hanno così cessato di essere trattate unicamente come sofferenze individuali, la cui riduzione sarebbe il frutto dell'impegno dei singoli, per assumere lo statuto di problema sociale di primaria importanza, così sono nati i nuovi movimenti sociali.

### *I nuovi movimenti sociali*

È possibile datare all'inizio degli anni novanta la politicizzazione dell'esclusione, a partire dalle discussioni che hanno accompagnato l'approvazione della legge sul Reddito minimo di inserimento (Rmi) e probabilmente, anche dallo stupore suscitato dal numero e dalla varietà di individui che avrebbero potuto beneficiarne. Il Rmi ha così rivelato una povertà di cui hanno cominciato a prendere coscienza gli attori (giornalisti, sociologi ecc.) che forniscono un contributo fondamentale alla rappresentazione del mondo sociale.<sup>7</sup>

Tra le ricerche che hanno contribuito a questa tardiva presa di coscienza, il rapporto pubblicato dall'agenzia pubblica Centre d'études e des coûts (Cere) nel terzo trimestre del 1993 su *Précarité et risque d'exclusion en France* ha svolto un ruolo particolarmente importante in quanto ha permesso di tradurre in cifre una diffusa inquietudine testimoniata, tra i vari indicatori, dal successo del volume curato da Pierre Bourdieu, *La misère du monde* pubblicato nello stesso periodo. Il rapporto, redatto da Serge Paugam a partire dall'inchiesta *Situations défavorisées* dell'Insee 1986-1987 (con dati in parte aggiornati), indicava il 51,6% di persone con un "posto di lavoro stabile non minacciato", il 28,5% con un impiego minacciato, il 20% della popolazione attiva composta da lavoratori precari e disoccupati. Da esso, inoltre, emergevano correlazioni molto forti tra il grado di stabilità dell'impiego e, dall'altra parte, la povertà e la vulnerabilità sociale, ovvero il "rischio di esclusione" e di "marginalizzazione" (Paugam, 1993).

Si potrebbero avanzare numerosi esempi circa i segni che testimoniano di una crescente inquietudine riguardo a simili tematiche, fra cui uno dei più interessanti è stato senza dubbio il tacito movimento di solidarietà dei lavoratori del settore privato con lo sciopero dei lavoratori del pubblico - meglio protetti dai rischi di licenziamento - nel dicembre 1995 (Touraine *et al.*, 1996). Un altro indicatore è costituito dalla pubblicazione, a partire dalla metà degli anni novanta, di un gran numero di libri destinati a un vasto pubblico - con tirature spesso notevoli - di critica della situazione economica incentrati su temi quali la disoccupazione, il lavoro, l'esclusione, la povertà, la precarietà, le nuove diseguaglianze, il neoliberismo, i rischi della globalizzazione, la diffusione della violenza, l'individualismo a oltranza.<sup>8</sup>

Nonostante i tentativi di ricostruire una "sinistra della sinistra" a partire dagli scioperi del 1995 abbiano teso a



screditare nuovamente l'azione umanitaria a causa della sua "apoliticità", resta il fatto che è soprattutto a partire dal riorientamento della militanza politica verso l'azione umanitaria, avvenuto nella seconda metà degli anni ottanta, che si è formato il nuovo ambiente in cui si è costruito il rilancio della critica negli anni novanta. Si tratta di un ambiente molto diversificato, se non addirittura eterogeneo, che tuttavia struttura un tessuto all'interno del quale è possibile stabilire contatti, è possibile dare vita a forme di opposizione e stringere accordi parziali per operazioni specifiche su punti definiti. Da questo punto di vista, non è certamente molto diverso dall'ambiente nel quale sono state gettate le basi, nella seconda metà del XIX secolo, per ciò che stava per diventare lo stato sociale, grazie all'impegno convergente - anche se spesso attraversato da profonde conflittualità - di riformatori sociali, giuristi, filantropi, associazioni operaie di mutuo soccorso, sindacati e partiti rivoluzionari.<sup>9</sup> Nel circuito costituitosi attorno alla lotta contro l'esclusione sono presenti oggi vari soggetti: alti funzionari, giuristi, economisti e sociologi d'ispirazione riformista, membri di movimenti di matrice religiosa (Secours catholique o Cimade), militanti di associazioni di nuovo tipo<sup>10</sup> - Droits au logement (Dal),<sup>11</sup> Droits devant!! (Dd!!),<sup>12</sup> Agir ensemble contre le chômage (Ac!)<sup>13</sup> - sorte intorno a una specifica *causa* (la casa, gli immigrati senza permesso di soggiorno, la disoccupazione). A partire dalla metà degli anni novanta, questo tessuto ha svolto un ruolo importante nella riformulazione della critica sociale, non solo direttamente attraverso la sua azione ma, forse, soprattutto attraverso la pressione che questa azione e la visibilità mediatica che ne discende esercitano sui riformatori sociali. L'occupazione dell'edificio parigino di rue du Dragon guidata da Dal e gli scioperi del 1995 sono stati l'occasione per un



ravvicinamento tra questi movimenti e alcuni spezzoni del mondo sindacale, in modo particolare Sud, sindacato nato alla fine degli anni ottanta da una scissione di militanti provenienti dalla Cfdt.<sup>14</sup>

Pur non arrivando alla costituzione di un partito politico (la cui forma è rifiutata in quanto riconducibile a modalità politiciste di mobilitazione), i legami tra gruppi e associazioni sono spesso stretti e costanti, al punto che questa corrente militante si è potuta riconoscere nella metafora della rete in cui, nonostante circolino persone diverse sotto molti aspetti e le opinioni spesso divergano (il “mosaico”), è possibile convergere e collaborare per mettere in atto azioni contro l'esclusione fondate su una definizione minima dei diritti, spesso rivendicati in riferimento a una “cittadinanza” la cui nazione resta vaga.

All'interno dei nuovi movimenti avviene incontro tra le tipologie d'azione (aiuto diretto mediatizzato) e di giustificazione (i diritti dell'uomo) sviluppate dalle associazioni umanitarie degli anni ottanta e una pratica contestataria, ereditata dalle lotte dell'inizio dei primi anni settanta, intesa come azione trasgressiva che cerca di provocare il potere e svelarne la malafede.<sup>15</sup> Questi movimenti, i cui membri più attivi sono spesso ex militanti politici o sindacali<sup>16</sup> delusi dall'inefficacia delle organizzazioni tradizionali, se non addirittura disgustati dalle manovre politiche e dagli interessi personali osservati all'interno di partiti e sindacati, inventano *un repertorio della protesta* - secondo l'espressione di Charles Tilly (1981) - e forme di organizzazione molto distanti da quelle che hanno prevalso per un secolo nel movimento operaio. Così, per esempio, alla *delega* che attribuisce al rappresentante il potere di agire a distanza, tacciata di usurpazione e di esercizio abusivo di autorità, viene opposta l'azione *in presenza*, il sostegno diretto agli oppressi, all'interno di una

relazione di prossimità, considerata come condizione necessaria dell'autenticità del coinvolgimento in quanto richiede un sacrificio - soprattutto in termini di tempo - difficile da dissimulare. Inoltre, alle organizzazioni *rigide*, la cui *burocratizzazione* rischierebbe di far passare gli interessi dell'organizzazione davanti a quelli delle persone che si intende difendere, si oppongono forme leggere, *flessibili*, che fanno appello, a proposito di *eventi* specifici (definiti come *progetti* e, spesso, intenzionalmente mediatizzati, come, per esempio, alcune occupazioni), a individui coinvolti con intensità differente e a diverso titolo. A coloro che collaborano agli eventi non è richiesta un'adesione totale sotto tutti gli aspetti ma semplicemente un consenso specifico sul valore dell'azione condotta. Questi movimenti rivendicano infatti, contro le operazioni di omogeneizzazione ideologica delle organizzazioni tradizionali, denunciate come totalitarie, il rispetto delle differenze e della pluralità delle modalità e delle motivazioni di coinvolgimento.<sup>17</sup> Christophe Aguiton, uno dei fondatori del sindacato Sud-Ptt, definisce così questa modalità di azione: “Una forma di organizzazione è simbolo di questa situazione: la rete, un sistema leggero, in cui si lavora insieme pur continuando a mantenere la propria identità” (Aguiton, Bensaïd, 1997, p. 200). Proprio perché si autodescrivono secondo la logica della rete, i nuovi movimenti sorti intorno alla difesa di “diritti” non sono interessati al *numero* delle adesioni, a differenza delle organizzazioni tradizionali - con le cellule e le sezioni, le tessere di iscrizione e la cerimonia della loro consegna ecc. - dove la questione assumeva una rilevanza quasi ossessiva. Non è infatti così importante sapere chi è “dentro” e chi è “fuori”, in quanto alla centralità dell'appartenenza si sostituisce quella di un'azione in comune, intesa anch'essa in termini circostanziali, situati, relativi a momenti precisi.

Da questa breve descrizione si riconosce l'omologia morfologica tra i nuovi movimenti di protesta e le forme che il capitalismo ha assunto nel corso degli ultimi vent'anni. Questa omologia permette a questi movimenti, caratterizzati da grande mobilità, di risultare efficaci proprio dove le organizzazioni tradizionali perdevano forza. Ma ciò significa anche che devono fare i conti con il genere di tensioni che attraversano le forme emergenti del capitalismo, fra cui quella tra, da una parte, la flessibilità, la mobilità e la rapidità, e dall'altra, la continuità di un coinvolgimento che rischia sempre di venir meno se non è stimolato senza sosta da eventi in grado di renderlo attuale, ovvero reale.

Una delle difficoltà in cui si sono imbattuti i nuovi movimenti è il passaggio dalla nozione di esclusione, di cui si è vista la compatibilità con una rappresentazione reticolare del mondo ma anche l'appartenenza a una "politica dei sentimenti", a una teoria dello sfruttamento che permetta di sottrarre gli "esclusi" dal peso di una responsabilità individuale unilaterale o di una fatalità inesorabile e di stabilire così un legame tra la loro sorte e quella dei più favoriti, in particolare di coloro che occupano posizioni sociali privilegiate. Una simile operazione permetterebbe di aumentare il grado di responsabilità di questi ultimi e, per i più sfavoriti, offrirebbe più garanzie che il mero appello ai "buoni sentimenti". Peraltro, la trasformazione del tema dell'esclusione in teoria dello sfruttamento potrebbe permettere di identificare nuove cause di esclusione, diverse dalla mancanza di qualifica che è per il momento la spiegazione più spesso adottata.

## *Le difficoltà dell'esclusione come concetto critico*

L'esclusione, pur potendo essere considerata un concetto critico,<sup>18</sup> al pari di quello di classe sociale che, nella sua principale accezione, è orientato verso l'esigenza di una scomparsa delle classi, conduce a una forma di critica molto diversa. La categoria di esclusione, anche dopo la sua generalizzazione alla società nel suo complesso, ha continuato a mantenere alcune delle valenze riferibili alle sue origini, quando era utilizzata per designare coloro che non avevano accesso, in forza dei loro limiti, al benessere sociale. L'esclusione, diversamente dallo sfruttamento, non solo non va a vantaggio di nessuno, cosicché nessuno può esserne considerato responsabile se non per negligenza o per errore, ma è sempre legata alle proprietà negative di chi ne è vittima. Questo è il significato dei principali studi statistici che, per quanto benintenzionati, identificano gruppi o individui "a rischio", ossia persone a rischio di esclusione per via dei loro handicap, intesi come handicap sociali oltre che fisici o mentali. Ma è proprio questo legame tra miseria e carenza o, più esattamente, tra miseria e caratteristiche personali, facilmente trasformabili in fattori di responsabilità individuale, che il concetto di classe e soprattutto quello di proletariato erano riusciti a spezzare.

L'esclusione si presenta dunque come un destino (contro il quale si deve lottare), non come il risultato di un'asimmetria sociale in cui alcuni uomini trarrebbero profitto a scapito di altri uomini. L'esclusione ignora lo sfruttamento. Un simile discorso è sviluppato in modo esplicito da Jean-Baptiste de Foucauld, commissario del Plan all'inizio degli anni novanta, sicuramente uno degli alti funzionari più impegnati nella lotta contro l'esclusione. Pur riconoscendo che esistono forme residuali di sfruttamento all'interno della nostra società, de Foucauld intende chiaramente scindere l'esclusione dallo

sfruttamento. L'esclusione avrebbe un'altra natura. Non può costituire una forma di sfruttamento - sostiene l'alto funzionario - poiché lo sfruttamento avviene nel mondo del lavoro mentre gli esclusi sono caratterizzati anzitutto dal fatto di essere privati del lavoro.<sup>19</sup> Questa argomentazione, sostenuta spesso, assume un ruolo rilevante in quanto spezza il legame che, mettendo in relazione la felicità dei ricchi e l'infelicità dei poveri, faceva riferimento a una bilancia di giustizia all'interno di una società concepita come equilibrio tra gruppi socioprofessionali su un territorio nazionale. Ma le società occidentali, società ineguaritarie il cui ideale di giustizia si fonda sul principio di un'eguaglianza essenziale di tutti gli esseri umani, non possono tuttavia prescindere da una giustificazione delle diseguaglianze. Di conseguenza, è sempre presente il rischio di una regressione verso spiegazioni che fanno riferimento unicamente alle capacità naturali degli individui, se non addirittura al loro patrimonio genetico: gli uni, dotati di molteplici capacità, hanno saputo cogliere opportunità che altri, meno intelligenti o affetti da forme di handicap (quando non addirittura di vizi) si sono lasciati sfuggire.

Bisogna dunque concludere che in fin dei conti l'esclusione è solo un'ideologia (nel senso marxista del termine) volta a mascherare la persistenza di una società fondata sullo sfruttamento di classe? No, dal nostro punto di vista è necessario prendere seriamente in considerazione il concetto di esclusione per la sua capacità di far emergere nuove forme di povertà che corrispondono alle formazioni capitalistiche emerse nel corso degli anni ottanta. Ma a nostro avviso l'analisi deve spingersi fino a comprendere in che modo questa nozione si relaziona ad alcuni attuali dispositivi di formazione del profitto.

Nel marxismo, lo sfruttamento è considerato in relazione al mondo industriale e del mercato nel quale si

sviluppa il capitalismo del xix secolo. Ma possono esistere forme di sfruttamento diverse attinenti ad altri mondi. Nel seguito della nostra analisi svilupperemo l'idea secondo cui il concetto di esclusione è pertinente soprattutto in relazione a *una forma di sfruttamento che si sviluppa all'interno di un mondo connessionista*, ossia all'interno di un mondo in cui la realizzazione del profitto avviene mettendo le attività in rete. Per cogliere la forma di sfruttamento connessionista, ci manca tuttavia un elemento, in quanto l'esclusione, come definizione della miseria tipica del nuovo mondo, risulta insufficiente. È anche necessario definire la forma specifica che assume in questo mondo l'egoismo, poiché le teorie dello sfruttamento sistematizzano l'intuizione secondo cui esisterebbe una relazione tra la miseria dei poveri e l'egoismo dei ricchi. Lo sfruttamento, anche quello non intenzionale, di alcuni attori presuppone chiaramente che altri attori (oppure gli stessi, ma in altri momenti) tralascino il perseguimento di una specifica forma di bene comune per considerare solo i propri interessi specifici.

In tal modo, cercheremo di rintracciare il nesso - che la tematica dell'esclusione aveva sciolto - tra le due forme di indignazione che, come si è visto, hanno sempre alimentato la critica sociale: ossia l'indignazione di fronte alla *miseria* e l'indignazione di fronte all'*egoismo*.

### *Comportamenti egoisti all'interno di un mondo connessionista*

I nuovi dispositivi in rete favoriscono, a nostro parere, la comparsa e lo sviluppo di una forma originale di opportunismo, diversa dall'opportunismo tipico del mercato e di estensione più ampia, ossia che può esprimersi all'interno di una grande varietà di situazioni di cui la transazione commerciale è solo uno dei casi possibili.

Visto che l'opportunismo si presenta anzitutto come una disposizione degli individui, è necessario partire dalle proprietà di cui le persone devono essere dotate per essere a loro agio all'interno di un mondo connessionista e per muoversi bene in esso in modo da raggiungere successi personali, soprattutto gestendo al meglio il loro capitale di relazioni. Queste caratteristiche non ci sono sconosciute. Le abbiamo già incontrate in parte quando, declinando il modello della città per progetti, abbiamo enumerato le qualità il cui possesso, all'interno di questa città, porta a definire qualcuno come "grande". Sono le caratteristiche per eccellenza del manager, del capo progetto, mobile, leggero, dotato dell'arte di stabilire e intrattenere numerose connessioni, diverse e arricchenti, e della capacità di estendere le reti.

Nella logica della città (che, ricordiamolo, è un modello di giustizia e non una descrizione empirica degli stati di fatto), queste qualità sono messe al servizio di una specifica forma di bene comune, ma questo ideale fa apparire anche in negativo un altro possibile comportamento secondo il quale le persone che hanno successo utilizzerebbero le loro qualità solo per servire gli interessi personali in modo egoista, se non addirittura cinico. Per distinguerlo dal grande della città per progetti (al quale attribuiremo il termine generico di *tessitore*), chiameremo il personaggio opportunistico che, pur possedendo tutte le qualità richieste in questo mondo ne fa un uso puramente egoista, *facitore di reti* (*networker* in inglese). La distinzione tra tessitore e facitore si fonda sulla dissociazione analitica degli *aspetti che costituiscono la grandezza* nella logica della città rispetto alle qualità e alle *azioni che assicurano il successo* in un certo mondo, ossia l'accesso agli stati superiori. Così, queste due figure sottostanno alla stessa scala di valori (tessitore e facitore possono riuscire o fallire per le stesse ragioni) e, per avere successo, ossia in questo caso per sviluppare



legami, devono accettare gli stessi sacrifici (sacrificare la stabilità, la continuità ecc.). Entrambe condividono dunque gli aspetti essenziali con l'unica differenza, fondamentale nella logica della città, che la riuscita del facitore va a suo esclusivo vantaggio, mentre l'accesso del tessitore agli stati superiori avviene a vantaggio di tutta la città ed è dunque una forma di bene comune.<sup>20</sup>

Per delineare la figura del facitore, ci baseremo sulla letteratura sociologica che presenta l'azione all'interno di un mondo in rete come guidata esclusivamente da considerazioni strategiche e da interessi, in modo particolare sugli studi di Ronald Burt. Le ricerche sulle reti condotte nel corso degli ultimi vent'anni negli Stati Uniti presentano un particolare interesse in quanto si sono concentrate non sui piccoli gruppi (le cricche) caratterizzati da un insieme denso di relazioni all'interno del quale le scelte sono reciproche, l'informazione condivisa e dove ciascuno comunica con tutti, ma su spazi privi di legami, che Burt chiama "buchi strutturali" e, più precisamente, sul differenziale creato dall'opposizione tra accumuli di legami e vuoti interstiziali. Come le ricerche di Michel Callon (1991; 1993), ma con un approccio differente, gli studi di Burt pongono le premesse per un'analisi del modo in cui si costituiscono le asimmetrie e, in modo particolare, le asimmetrie informative all'interno di una logica di rete. In effetti, se tutti comunicano con tutti all'interno di uno stesso insieme, le conoscenze sono messe in comune e l'informazione è condivisa. In simili condizioni, lo sviluppo di asimmetrie informative tende a essere limitato ma, per le stesse ragioni, nessun attore riesce a capitalizzare più degli altri né, soprattutto, a scapito degli altri. Una rete la cui trama mette ogni nodo in comunicazione con tutti gli altri non genera alcuna asimmetria, ma non fornisce neanche il differenziale che permette di scaricare vantaggi in alcuni punti della rete che



traggono così profitto dal capitale accumulato, soprattutto dal capitale di informazioni e di relazioni.

Questa intuizione è sviluppata da Ronald Burt (1992a, b) all'interno di una serie di testi di particolare interesse in quanto coniugano teoria formale e consigli per manager ambiziosi. La tesi proposta può essere riassunta nel modo seguente. Burt distingue tre tipi di capitale, denominati capitale economico, umano e sociale, attribuendo a quest'ultimo un ruolo preponderante in quanto condiziona la possibilità di accumulare capitale sotto le altre due forme. Per capitale sociale intende l'insieme delle relazioni personali che un individuo può totalizzare. Ma l'accumulazione del capitale sociale incontra immediatamente alcuni limiti, nella misura in cui, fondandosi sul coinvolgimento personale, richiede investimenti in termini di tempo ed energie difficili da delegare. Questa è la ragione per la quale, consiglia Burt, deve essere operata con discernimento, evitando gli investimenti che implicano un doppio lavoro: se Tizio e Caio occupano posizioni simili nello stesso dipartimento, è inutile sprecare il proprio tempo in una relazione impegnativa con l'uno e con l'altro. Gli investimenti più redditizi riguardano quindi non la "cricca" di prossimità ma relazioni più distanti. Oltrepassando i *buchi strutturali*, ovvero stabilendo relazioni con punti, o nodi, che non sono legati ad altri punti con i quali si è in relazione, può formarsi un'asimmetria e, sulla base di questo *differenziale*, è possibile realizzare una accumulazione. Anche se non sempre in maniera esplicita, la costruzione di Burt si colloca all'interno di un mondo in cui l'informazione svolge un ruolo essenziale nell'accumulazione delle ricchezze. I vantaggi ottenuti connettendo punti in precedenza separati da buchi strutturali sono legati soprattutto all'asimmetria informativa. In questo modo, secondo Burt, è possibile, da

una parte, accedere a informazioni di cui non dispongono gli altri membri della “cricca” oppure, fatto ugualmente importante, accedervi prima di loro e acquisire così un vantaggio in termini di tempo e, dall’altra, ottenere vantaggi in termini di *reputazione* in spazi difficilmente accessibili, poiché gli attori con i quali si stabiliscono relazioni possono parlare di voi e farvi conoscere. Aggiungiamo, infine, che il modello proposto da Burt è passibile di verifiche empiriche. In particolare, l’autore lo mette alla prova attraverso un’inchiesta realizzata presso il personale dirigenziale e i quadri intermedi di una grande azienda da cui emerge uno stretto legame tra il successo e il numero di buchi strutturali nelle mani di ciascun “giocatore”, secondo la sua terminologia.<sup>21</sup>

Ciò che Burt non dice (visto che, come tutti gli autori della stessa scuola, analizza un mondo integralmente fatto di reti da cui sono scomparse tutte le altre forme sociali), è che i profitti delle strategie di superamento dei buchi strutturali non sarebbero tali se gli attori non fossero separati da frontiere istituzionali. L’esistenza di spazi separati, di barriere legali o di diritti di accesso da acquisire, aumentano i costi connessi alla formazione dei legami e anche i profitti differenziali di cui possono beneficiare coloro che sono riusciti a superare queste barriere.<sup>22</sup> È per il fatto che gli attori non hanno le stesse possibilità di accedere alle appartenenze istituzionali, che dipendono dal grado di *lealtà* (Hirschman, 1970) che si manifesta e dalle carte di cui si dispone, che l’accumulazione di un capitale sociale ricco di buchi strutturali può essere fonte di profitti per il facitore opportunist.

Il facitore cerca di sfruttare al massimo le asimmetrie informative. Trae dalla propria esperienza una rappresentazione dei legami utili, ma la serba per sé e fa (al contrario del tessitore) tutto il possibile per impedire agli

attori a lui prossimi di costruire una topologia efficace della rete. Si circonda di segreto e soprattutto non fa comunicare i diversi spazi nei quali si muove per cercare di evitare che i molteplici contatti a cui ha accesso si conoscano attraverso la sua intermediazione, in quanto se costruissero legami duraturi avrebbero poi la possibilità di fare circolare le informazioni utili senza passare per il suo tramite. È dunque necessaria una particolare discrezione rispetto ai propri vicini (i partecipanti allo stesso progetto o, in termini di rete, i membri della stessa “cricca”) che, proprio perché detengono già una parte del capitale di informazione di cui il facitore si serve per agire, possono trarre il maggior vantaggio possibile da nuovi trasferimenti di informazioni o da nuove connessioni. Questa discrezione permette di neutralizzare i potenziali concorrenti senza essere considerato un traditore, in modo da non perdere i vantaggi che procurano anche la fiducia e la dedizione degli amici di lunga data e dei collaboratori più prossimi. È sempre necessario non essere sospettati di doppiezza o cinismo. Inoltre, ogni nuovo incontro, per ispirare fiducia e rivelarsi realmente vantaggioso, deve presentarsi come fortuito e disinteressato. La discrezione, quindi, è necessaria anche con i nuovi contatti, per evitare sia che utilizzino la connessione per estendere la loro rete senza pagarne il prezzo, sia per non suscitare timore o inquietudine: dal momento che esistono sempre ambienti separati da frontiere più o meno rigide e le persone hanno spesso una storia conflittuale, non tutte le connessioni sono immediatamente compatibili e la reputazione di alcuni legami (le “cattive frequentazioni”) può impedire la possibilità di stabilire altre connessioni. Il facitore può dunque diventare un *passaggio obbligato* tenendo separati i diversi frammenti della rete attraverso i quali è riuscito a costruire un ponte. La sua attività concorre in questo modo alla costruzione di mafie,<sup>23</sup> di reti

di corruzione, di “privilegio”, di “amicizia” ecc., termini che, nella letteratura del neomanagement, designano le cattive reti, utilizzate in modo puramente egoista e sulle quali, di conseguenza, non può fondarsi una città per progetti.

Non tutte le posizioni sono vantaggiose allo stesso modo per sviluppare un'attività di *facitore*. Una soluzione ottimale è quella di occupare un posto all'interno di un'istituzione (azienda, servizio amministrativo, associazione), in modo da poter disporre di risorse (salario di base, strumenti di lavoro come telefono, fotocopiatrice, computer, posta elettronica), di un'identità e di garanzie giuridiche, senza essere esposti direttamente ai vincoli del mercato (come avviene per l'*imprenditore* indipendente), né avere responsabilità dirette rispetto ai subordinati (come avviene per il *direttore*).<sup>24</sup> Il *facitore* opportunistica cerca soprattutto di scaricare su altri - imprenditori o responsabili di istituzioni - i rischi relativi alle operazioni che conduce, pur cercando di trarne un profitto personale. La migliore posizione di partenza per sviluppare un'attività di *facitore* sembra dunque essere quella che fornisce il più elevato accesso alle risorse compatibile con il più basso livello di controllo, in modo da poter mettere i *beni sociali* a servizio di un'attività personale di *networker*.

Prendiamo l'esempio di un *facitore* che partecipa a un'impresa collettiva, disponendo di un elevato accesso alle risorse ed essendo relativamente svincolato dalle forme di controllo burocratico. Ha abbandonato l'idea di carriera, sa che il dispositivo al quale partecipa è temporaneo ed è consapevole, di conseguenza, che, in un futuro più o meno prossimo, cambierà attività. Dal suo punto di vista, la strategia ottimale consiste non nel condividere le informazioni e i legami di cui dispone con la sua *équipe* e farne beneficiare il centro da cui dipende - come gli consiglia il management -, ma, al contrario, nel trarre vantaggio dalle risorse alle quali ha accesso, e dal fatto che

su di lui si esercita uno scarso controllo, per acquisire un capitale sociale che lo avvantaggia rispetto agli altri membri dell'équipe. In questo processo si guadagna essenzialmente tempo. Il facitore, grazie alla sua mobilità, acquisisce un vantaggio sugli eventuali concorrenti - che in molti casi sono amici e colleghi - e può rendere visibile, prima di loro, una forma originale (prodotto, idea, testo ecc.) ormai legata al suo nome e alla sua persona. Il facitore ha avuto successo quando, alla fine di un progetto, qualcosa può essergli specificamente attribuito venendo ufficialmente legato al suo nome. Questo *qualcosa* non ha necessariamente le caratteristiche della stabilità e dell'oggettività che definiscono un'opera. Per il facitore, la cosa importante è, come per l'artista che opta per la performance", creare un *evento* e apporvi la propria *firma*. La competenza e le conoscenze dell'équipe vengono così sminuite, intaccando le possibilità degli altri membri di proseguire la propria attività o di essere nuovamente ingaggiati per un altro progetto. Ma alla base di questo esito fatale, dovuto all'isolamento relativo nel quale il facitore ha cercato di mantenere gli altri membri, sta il fatto che le loro competenze non si sono sviluppate; non hanno appreso nulla di più di ciò che già sapevano e non si sono arricchiti nel contatto con gli altri.

L'attività dei facitori può essere fonte di grandi difficoltà per le persone con le quali entrano in relazione e induce, presso le aziende e le organizzazioni in cui operano, problemi di controllo. I facitori possono essere apprezzati nella misura in cui producono profitto, ma suscitano anche inquietudine in quanto la loro propensione a ricondurre questi profitti verso l'azienda dipende solo dalla loro lealtà, peraltro sempre incerta. In effetti, così come nell'azienda burocratizzata i dirigenti possono sviluppare interessi differenti da quelli dei proprietari o degli azionisti (per esempio, l'interesse per la crescita numerica dei lavoratori

alle loro dipendenze), allo stesso modo i facitori possono privilegiare interessi che divergono da quelli della direzione aziendale, la cui azione deve tenere conto delle esigenze di continuità dei funzionamenti istituzionali. L'orizzonte temporale è diverso. La natura passeggera, fluida, delle sue attività porta il facitore a trarre il massimo profitto personale da ogni operazione, senza interessarsi eccessivamente delle conseguenze future per l'istituzione da cui trae le proprie risorse. In un mondo considerato estremamente incerto e fluttuante, il *sé* costituisce l'unico elemento che vale la pena privilegiare e sviluppare in quanto dotato di un minimo di *stabilità*. Ciascuna delle operazioni attraverso le quali si muove è dunque per il facitore un'occasione per sviluppare il proprio *sé*, per arricchirlo. È "l'imprenditore di se stesso". Ai suoi occhi, quindi, il valore dell'attività a cui partecipa o della "missione" che gli è affidata da un'impresa dipenderà anzitutto da quanto questa gli permetterà di arricchire e diversificare l'universo di cose e persone che gli può essere associato e che costituiscono le carte che utilizzerà per le mani successive. Ma in questa logica possono sorgere conflitti con l'unità - azienda o amministrazione - che ha avviato il progetto o fornito le risorse. Questi conflitti possono riguardare soprattutto questioni di proprietà, in modo particolare quando i beni oggetto di controversia, non essendo cose ma persone o beni immateriali, sono difficili da tutelare, come, per esempio, i clienti, i fornitori o le idee.

Lo sviluppo di comportamenti opportunistici in un mondo connessionista lede, come si è visto, gli altri membri del collettivo di lavoro compromettendone l'impiegabilità, così come le istituzioni che hanno fornito al facitore risorse di cui non ha necessariamente pagato il prezzo. Queste osservazioni suggeriscono la possibilità di forme di sfruttamento specifiche all'interno di un mondo

concessionista. Resta però ancora da costruire un concetto di sfruttamento adeguato a una società nella quale, a fianco dei mondi industriale e del mercato ai quali si riferivano le formulazioni classiche dello sfruttamento, il mondo concessionista assume un'importanza sempre maggiore. Questa nuova formulazione dello sfruttamento permetterà di colmare lo spazio che separa attualmente questo concetto da quello di esclusione.

### *Lo sfruttamento all'interno di un mondo in rete*

Una teoria dello sfruttamento deve mostrare che il successo e la forza degli uni dipendono, *nei fatti*, almeno parzialmente, dall'intervento di altri attori la cui attività non è riconosciuta e valorizzata. Questa messa in prospettiva critica presuppone, in primo luogo, resistenza di un mondo comune. Per mettere in relazione esclusione e sfruttamento è necessario istituire, come requisito minimo, un principio di solidarietà tra la felicità dei forti (grandi) e la miseria dei deboli (piccoli). In effetti, se si avesse a che fare da una parte con forti a cui arride il benessere e, dall'altra, con piccoli in condizione di miseria, ma senza alcun legame gli uni con gli altri, visto che si tratta di soggetti che si muovono in mondi totalmente diversi, l'idea di sfruttamento non avrebbe alcun senso. È necessario dunque, quantomeno, che condividano un mondo comune. Questo mondo comune può essere identificato nel nostro caso sulla base dell'intuizione della rete. La rete costituisce la forma che, focalizzandosi sulle relazioni, permette di inserire all'interno di uno stesso grafico i più forti e i più deboli, ma anche gli aggregati di relazioni che possono essere più o meno densi, dai più connessi ai meno connessi, da quelli più concatenati a quelli meno concatenati, dagli inclusi, che figurano al

centro del diagramma, agli esclusi, collocati invece ai margini.

Ma i forti e i deboli non potrebbero forse appartenere a un mondo comune anche senza che la felicità degli uni dipenda dall'infelicità degli altri e viceversa? Affinché si possa parlare di sfruttamento è necessario che esista tra loro una solidarietà che sia non solo formale (la supremazia che i forti devono alla ricchezza dei loro legami esiste solo differenzialmente rispetto alla povertà dei nessi che uniscono i deboli al resto del mondo) ma anche sostanziale: deve permettere di identificare, all'interno di un mondo in cui la capacità di stringere relazioni è una fonte di profitto, la parte mancante senza la quale la felicità dei grandi resta un *mistero* (come dice Marx a proposito della valorizzazione del capitale), deve precisare di che cosa sia fatta questa parte mancante e dimostrare che, *in realtà*, è fornita dai piccoli senza che venga redistribuita loro la corrispondente frazione di valore aggiunto.

Qual è dunque la parte mancante, sottratta ai piccoli, che spiegherebbe la forza dei grandi all'interno di un mondo connessionista? Per affermare che i piccoli hanno portato un contributo al processo di valorizzazione, bisogna dimostrare che sono utili alla costruzione di legami vantaggiosi. Se questa situazione non emerge, sono poveri di legami - peccato per loro - ma non forniscono alcun contributo. Ciò che i deboli forniscono deve avere un carattere di visibilità limitata, non essere oggetto di riconoscimento nell'ambito di questo mondo, possedervi un valore mediocre (altrimenti l'ingiustizia di cui sono oggetto sarebbe evidente) pur contribuendo al suo arricchimento. È possibile proporre la seguente risposta: il contributo specifico dei piccoli all'arricchimento in un mondo connessionista e la fonte del loro sfruttamento da parte dei grandi sta esattamente in ciò che



in questo quadro costituisce la loro debolezza, ossia la loro immobilità.

In effetti, in un mondo connessionista, la mobilità, la capacità di spostarsi in modo autonomo, non solo nello spazio geografico ma anche tra le persone o negli spazi mentali, tra alcune idee, è una qualità fondamentale dei grandi, al punto che i piccoli risultano caratterizzati anzitutto dalla loro fissità (la loro rigidità). È comunque opportuno non attribuire grande importanza alla differenza tra mobilità propriamente geografica e spaziale e altre forme di mobilità. In effetti, connessioni importanti sotto qualsiasi profilo possono facilmente tradursi, in un momento o in un altro, con un avvicinamento geografico e, al contrario, le deconnessioni implicano una forte probabilità di giungere a un allontanamento in termini di distanza spaziale. Ciò emerge con maggiore forza se si ridefinisce la distanza geografica nel linguaggio delle reti, in cui è misurata dal numero e dall'intensità dei legami (in tale quadro a chi, pur continuando a vivere nella stessa città, ha cambiato completamente gruppo di relazioni può essere attribuito un movimento nello spazio della rete). La mobilità geografica o spaziale può dunque essere sempre considerata come un'espressione paradigmatica della mobilità.

I grandi non stanno mai fermi. I piccoli restano in loco. È spostandosi che i grandi creano nuovi legami. È restando fermi che i piccoli perdono l'occasione di stringere i legami potenzialmente più vantaggiosi (processo di esclusione). Si è da qualche parte con altri. Gli altri si spostano, si rimane indietro. Infine si resta soli, o legati da deboli relazioni con il centro della rete.<sup>25</sup> Proprio per questo motivo "l'esclusione" può essere considerata come un processo, ossia come un processo non intenzionale, che non presuppone l'attribuzione ad alcuni esseri umani della volontà di escluderne altri dalla loro cerchia.

Questo, tuttavia, non è sufficiente per comprendere in che modo coloro che non si spostano (o si spostano meno) contribuiscono alla formazione del valore aggiunto di coloro che si spostano (di più). Si potrebbe ipotizzare che non si spostano perché sono pigri, pavid, di idee ristrette o abitudinari, o perché sono sposati, hanno figli o una madre anziana ecc. Ma questo è un problema loro, se addirittura non è colpa loro. Non fanno i sacrifici necessari per spostarsi. Certo, tutto ciò crea loro svantaggi, ma non avvantaggia per nulla coloro che si spostano. Lo sfruttamento resta così introvabile. Per coglierlo, è necessario stabilire che *l'immobilità degli uni è necessaria alla mobilità degli altri*.

Un mondo connessioni sta è caratterizzato da una forte tensione tra il vicino e il distante, il locale e il globale. Questa tensione pesa in modo particolare sui grandi, poiché incarnano la verità di questo mondo. Per acquisire grandezza in questo mondo, infatti, è necessario spostarsi continuamente per tessere nuovi legami. Ed è meglio farlo di persona (recarsi a un colloquio, prendere contatto con un partner commerciale ecc.). Per designare il genere di *asset* ai quali è attribuita forza all'interno di un mondo connessionista, Ronald Buri (1992a) parla, come abbiamo visto, di capitale sociale, intendendo con ciò che le relazioni stabilite all'interno di una rete sono convertibili in qualcos'altro e, in modo particolare, in denaro, altrimenti il riferimento al "capitale" risulterebbe puramente analogico. Ma una caratteristica del capitale sociale in antitesi, per esempio, con il capitale finanziario, è la sua debole autonomia rispetto agli individui. Ne è slegato solo in modo tenue. Circola male se gli individui non circolano insieme a lui. Il capitale sociale è, in questo senso, paragonabile al lavoro umano prima della distinzione operata dal liberismo tra la persona e il suo lavoro, tra lavoro e lavoratore. Questa è la ragione per la quale

l'accumulazione del capitale sociale si scontra con un limite temporale. Di qui il consiglio agli investitori di evitare la costituzione di legami ridondanti. Ma Buri osserva anche che uno dei vantaggi che ci si aspetta dalle relazioni con persone ben posizionate è che queste parlino bene di voi in vostra assenza, dove non potete essere al momento giusto (per esempio, quando si tratta di trovare un collaboratore per una certa azienda o di nominare il capo di un nuovo progetto). Buri (che come la maggior parte di coloro che riflettono in termini di reti, adotta il punto di vista dei forti) pensa unicamente alla reputazione. Tuttavia, questa osservazione può metterci sulla strada che conduce all'identificazione del contributo specifico che i piccoli forniscono alla forza dei grandi all'interno di un mondo connessionista.

Stando sul posto, i piccoli vi assicurano la presenza dei grandi, che non possono essere ovunque nello stesso tempo, e gestiscono per loro i legami che hanno costruito. È grazie a loro che i limiti temporali (naturali) che si oppongono all'estensione del capitale sociale possono essere superati. Si potrebbe dire che i piccoli, in un mondo connessionista, sono una sorta di *controfigure*. Il grande stabilisce un legame a distanza. Connette una persona (che può essere essa stessa al centro di una cricca) e sceglie o colloca, sul posto, qualcuno per gestire questo legame. La controfigura deve restare nel luogo in cui è stata posizionata. È la sua permanenza su questo nodo della rete che permette al grande di spostarsi. Senza la sua collaborazione, il grande perderebbe, nel corso dei suoi spostamenti, tanti legami quanti ne acquisisce. Non riuscirebbe mai ad accumulare. Il capitale gli sfuggirebbe di mano. A che cosa servirebbe un telefono cellulare (grande oggetto connessionista) se non si può essere sicuri di trovare all'altro capo del filo, in loco, alla base, qualcuno che

può agire al vostro posto perché dispone, a portata di mano, di ciò su cui bisogna agire?

In un mondo connessionista, dove la grandezza presuppone lo spostamento, i grandi traggono parte della loro forza dall'immobilità dei piccoli, che è la fonte della miseria di questi ultimi. Di conseguenza, gli attori meno mobili sono un fattore importante per la formazione dei profitti che i più mobili traggono dai loro spostamenti. In un mondo in cui tutti si spostassero, i movimenti diventerebbero aleatori e i luoghi tra i quali uno spostamento è possibile tenderebbero a scomparire, perdendo la propria particolarità e singolarità (poiché non sarebbero più gestiti, in ciò che hanno di specifico, da attori rimasti in loco), e con loro i profitti realizzati con lo spostamento e, in particolare, con la costruzione di connessioni di esseri o di universi distanti poiché differenti.

Se l'immobilità degli uni è la condizione dei profitti che altri traggono dalla loro capacità di spostarsi e la mobilità procura profitti sproporzionati rispetto a ciò a cui possono ambire coloro che restano fermi, allora è possibile affermare che i non mobili sono sfruttati rispetto ai mobili, nel senso che il ruolo che svolgono in quanto fattore di produzione non è riconosciuto come meriterebbe e il loro contributo alla formazione di valore aggiunto non è remunerato al livello in cui dovrebbe esserlo affinché la divisione possa essere equa.

L'ineguaglianza appare più forte ancora se viene considerata in termini di durata, in quanto processo cumulativo. I meno mobili hanno grandi possibilità di vedere diminuire la parte di profitto che potevano aspettarsi in passato e di perdere, con il tempo, la sicurezza relativa che, in una diversa condizione dei rapporti di sfruttamento, poteva essere attesa come contropartita della stabilità e della fedeltà (soprattutto a se stessi) valorizzate in termini di previdenza e prudenza. I piccoli rimasti in

loco, infatti, non sviluppano la capacità di muoversi e di stabilire nuovi legami (ossia, nel vocabolario in corso di formazione nelle aziende, la loro “impiegabilità”) al punto che il loro statuto dipende dall’interesse che ha il loro committente a mantenere le connessioni locali che essi stessi assicurano. Il valore dei piccoli rimasti in loco deriva quindi dal legame che hanno con un grande a cui questo valore toma utile. Le controfigure traggono vantaggi dai legami che intrattengono con il grande. Ma i piccoli non possono servirsi del capitale di legami che il grande ha accumulato, in quanto il grande, di cui sono agenti, è per loro un passaggio obbligato, non avendo una connessione diretta con gli esseri di cui il grande capitalizza la relazione. Molto spesso, ne ignorano addirittura resistenza. Il grande si sposta (è proprio ciò che stabilisce la sua qualità di grande). I legami non sono eterni. Le aziende si succedono. I progetti cambiano. Accade dunque che le controfigure divengano inutili. Invecchiano con gli investimenti in termini di capitale sociale da cui dipendeva la loro posizione. Il legame di cui questi attori garantivano, in loco, la gestione, perde valore. Il committente rompe i legami stabiliti con il suo agente. La controfigura è abbandonata, mentre la sua forza e addirittura la sua capacità di sopravvivenza diminuiscono drasticamente. Sconnessa da coloro che costituivano per lei il passaggio obbligato verso connessioni più diversificate e più lontane, la *controfigura* è spinta ai limiti della rete e trascinata all’interno di un processo di esclusione.

In un mondo in rete, ciascuno vive così nell’angoscia permanente di essere deconnesso, lasciato da parte, abbandonato sul posto da quelli che si spostano. Questa è la ragione per la quale il radicamento locale, la fedeltà e la stabilità costituiscono oggi, paradossalmente, fattori di *precarietà* e sono peraltro sempre più vissuti in quanto tali, come testimonia la riluttanza di giovani che occupano posti

marginali, per esempio esercitano professioni o vivono in regioni in declino, a farsi una vita propria, a contrarre un mutuo per l'acquisto di una casa (invece di prenderla in affitto), a sposarsi (invece di convivere), ad avere figli (invece di abortire nella speranza di mantenere il proprio posto di lavoro) ecc. La "disaffiliazione" può essere così avviata da comportamenti di autoprotezione in situazioni di precarietà, il cui esito paradossale è quello di aumentare la precarietà.<sup>26</sup>

Un effetto dei nuovi dispositivi aziendali particolarmente interessante per la nostra ricerca è quello che conduce all'aumento del peso delle diseguaglianze relative all'estensione e alla diversità delle reti in cui gli individui possono circolare. A coloro la cui sopravvivenza dipende da reti locali dense e poco estese, e che sono esposti a ogni sorta di rischio non appena se ne allontanano, si oppongono così gli individui e i gruppi che, potendo circolare su reti estese, devono la loro sicurezza non al sostegno di protezioni territoriali ma alla frequenza e alla continuità dei flussi di relazione da cui dipende la stabilità o, se si vuole, all'interconnessione dei circuiti sui quali si spostano.

Le osservazioni precedenti, tuttavia, non esauriscono la carica di indignazione contenuta nell'idea di sfruttamento. Oltre alle forme di sfruttamento che si potrebbero qualificare come deboli (in quanto offendono *solo* il senso della giustizia, per così dire), esiste uno *sfruttamento in senso forte* che implica un'aggressione contro ciò che costituisce la dignità stessa degli esseri umani.<sup>27</sup> La critica in questo caso si fonda sul principio di dignità, nel senso che è impossibile attribuire alle persone una volta per tutte un'unica forma di grandezza: colui che è piccolo sotto un certo profilo deve poter continuare a mantenere tutte le possibilità di essere grande sotto un altro. Ridurre un individuo al punto tale

che questi non sia più in grado di manifestare la propria grandezza in nessun ambito, significa attaccare l'essenza della sua dignità di essere umano. Il trattamento riservato alle persone all'interno di uno specifico mondo, in questo caso quello del lavoro, può essere così ingiusto da impedire loro di manifestare ciò di cui sono capaci in altri mondi. Come lo sfruttamento (in senso debole) all'interno di un mondo può dunque portare a uno sfruttamento in senso forte in tutti possibili i mondi, assumendo una forma così intensa da colpire la vitalità stessa dell'individuo, ossia tutte le capacità di riproduzione di cui dispone? Nel mondo industriale, la forma limite dello sfruttamento è lo sfinimento attraverso il lavoro. Che cosa accade, invece, all'interno di un mondo connessionista? Le forme estreme di sfruttamento si manifestano attraverso la privazione sempre più drastica di legami e il progressivo sviluppo di un'incapacità, non solo nel creare nuovi legami, ma anche nell'intrattenere quelli già esistenti (allontanamento degli amici, rottura dei legami familiari, divorzio, passività politica). Non sono forse proprio la mancanza di legami, l'incapacità di crearne e l'isolamento a costituire la condizione "dell'escluso" così come oggi viene frequentemente descritta?

Per comprendere meglio il mondo del lavoro con le sue ingiustizie, così come lo abbiamo descritto nel capitolo 4, risulta necessario mettere alla prova questo modello di sfruttamento all'interno di un mondo in rete. In tal senso, sarà necessario generalizzare il modello che abbiamo delineato, che è stato costruito, a scopo dimostrativo, unicamente a partire dai rapporti interindividuali, in modo da descrivere tramite lo stesso schema, incentrato sui differenziali di mobilità, lo sfruttamento tanto di persone prese individualmente quanto di appartenenti a collettività come aziende, paesi, classi, sfavorite dal punto di vista della mobilità.

## *Lo sfruttamento dei non mobili da parte dei mobili alla prova*

Ciò che spesso viene denunciato come una delle principali cause dell'attuale disuguaglianza, ossia, alternativamente, il potere dei mercati finanziari o la globalizzazione, può essere profittevolmente considerato alla luce del differenziale mobile/non mobile presentato in precedenza.

I *mercati finanziari*, come spesso viene notato, spostano i loro investimenti a un ritmo e a una velocità impensabili per gli scambi di merci che costituivano, fino a poco tempo fa, la base della maggior parte dei movimenti finanziari internazionali.<sup>[28](#)</sup> Stando al nostro modello, i mercati finanziari sono i primi sfruttatori, in quanto componente mobile per eccellenza, di una lunga sequenza di sfruttamento a cascata. La loro logica d'azione, infatti, innesca quella delle loro vittime, spingendole a diventare flessibili tanto quanto sono mobili i capitali per trattenere la maggior parte possibile di valore aggiunto, una dinamica che produce a sua volta altri fenomeni di sfruttamento, dal momento che ciascuno è, esclusi coloro che sono collocati ai due estremi della catena, nel contempo sfruttatore e sfruttato.

I mercati finanziari possono essere considerati come sfruttatori di paesi o aziende. Spostano i capitali in un paese (acquisto di valuta o di titoli del debito pubblico,<sup>[29](#)</sup> partecipazioni in aziende locali) ma possono ritirarli in qualsiasi momento (questa possibilità è richiesta come condizione dell'investimento). Il paese coinvolto, invece, non dispone di un'analoga mobilità. Necessita di capitali per svilupparsi e un brusco disinvestimento lo fa entrare in crisi. La sua moneta, invece di essere la misura della sua vitalità economica, riflette soprattutto la fiducia che gli accordano i mercati e la tipologia delle loro strategie di



profitto in un dato momento. Peraltro, se i capitali si ritirano, la moneta crolla. In tal modo, contrariamente a quanto postula la teoria, la condizione economica viene a dipendere dal corso della sua valuta.<sup>30</sup> Allora i tassi di interesse salgono, per convincere gli investitori a non ritirare tutti i loro capitali, tanto che l'insieme degli asset immobili, gli stati finanziati dalle imposte dei contribuenti che non possono fuggire la tassazione e i cittadini esposti finanziariamente si trovano strangolati sotto il carico del debito e il peso dei costi finanziari. Colui che può decidere unilateralmente di ritirarsi impone il prezzo, il proprio tasso di interesse, a chi resta in loco, a chi è "incollato" come recita l'espressione spesso utilizzata dagli operatori finanziari.

L'estrema mobilità degli investitori rappresenta anche una minaccia costante che grava sulle aziende, il cui capitale non è, come si dice, "messo sotto chiave". Una determinata impresa, se non soddisfa le aspettative di remuneratività dell'investimento viene ceduta, magari a un liquidatore; se si ha la sensazione che potrebbe essere gestita meglio, il suo basso corso azionario la rende potenziale vittima di un'Opa.<sup>31</sup> L'industriale che deve investire sul lungo termine, che possiede asset poco mobili, fabbriche, macchinari, teme continuamente di perdere il sostegno dei propri finanziatori, di non poter procedere all'aumento del capitale che ritiene necessario o di pagarlo a caro prezzo in quanto per capitalizzare una certa somma dovrà diluire la sua partecipazione (se il corso dell'azione è basso dovrà emetterne una grande quantità). Teme di perdere la fiducia degli investitori, che sono spesso gli stessi che detengono le azioni dopo che i mercati sono stati liberalizzati,<sup>32</sup> e che gli imporranno forti interessi. Peraltro i movimenti dei mercati, seguendo una logica ampiamente indipendente da quella delle aziende, sono

continuamente passibili, a causa di una modifica dei tassi di cambio o di interesse, di ridurre a zero i profitti industriali duramente ottenuti, al punto che i mercati, oltre a utilizzare la loro maggiore mobilità per richiedere remunerazioni crescenti, possono anche realizzare profitti direttamente sulla catena di valore: le turbolenze che introducono spingono le imprese a cautelarsi acquistando prodotti finanziari venduti sugli stessi mercati che hanno così trovato il modo per vendere i rimedi ai problemi da essi causati.<sup>[33](#)</sup>

Allo scopo di rispondere a questa pressione, le aziende si globalizzano per diventare inattaccabili.<sup>[34](#)</sup> Ovunque vadano, gli investitori ritrovano sempre gli stessi attori, le stesse marche, gli stessi prodotti. Su ogni mercato, non avranno presto scelta se non fra quattro o cinque aziende. La loro mobilità risulta pertanto ridotta. Aumentando sempre di più le loro dimensioni, le aziende si liberano anche della tutela dei mercati poiché, a partire da una certa scala, nessun soggetto è abbastanza grande per acquisirle e il rischio di Opa si allontana. Gli azionisti, da parte loro, conformemente alla teoria dei mercati, invocano la possibilità di svolgere in prima persona le operazioni di arbitraggio, di investire il loro denaro dove desiderano, solo nei settori e nei paesi che prediligono. Vogliono e talvolta ottengono questa mobilità: i colossi della chimica, per esempio, spesso si sono scissi per dare vita a due gruppi, uno chimico e l'altro farmaceutico. Ma le multinazionali rispondono a loro volta e, globalizzandosi, stringono nuovamente i margini di discrezionalità dei mercati che non possono più scegliere i paesi in cui insediarsi. Le aziende cercano di insediarsi in diversi paesi per beneficiare della concorrenza tra regioni e ottenerne profitti che altrimenti sarebbero incamerati dai mercati. E così imparano a speculare direttamente sui mercati,

mettendosi in questo caso in concorrenza con gli attori tradizionali per acquisire profitto finanziario.<sup>[35](#)</sup>

Le *multinazionali*, benché meno mobili dei mercati finanziari, non sono più fedeli a un paese, a una regione, a un insediamento. Per trattenerle o attrarle è noto che gli stati o le collettività locali pagano, offrono i terreni, riducono le imposte ecc. Il più mobile impone il proprio prezzo ma non si impegna realmente a restare. È sempre sul piede di partenza.<sup>[36](#)</sup>

Quando il “partner da sfruttare” è un paese, le multinazionali, benché ne subiscano gli effetti, possono stringere alleanze con i mercati finanziari come è evidenziato dal recente progetto di Accordo multilaterale sugli investimenti (Mai) elaborato all’interno dell’Ocse,<sup>[37](#)</sup> che mirava a garantire libertà di movimento agli investimenti diretti all’estero, intesi sia come investimenti industriali durevoli sia come semplici quote di partecipazione finanziaria.<sup>[38](#)</sup> Il progetto era quello di completare il quadro degli accordi multilaterali già applicati agli scambi di beni (Gatt) e di servizi (Gats). Tra le clausole dell’accordo, spiccava quella secondo cui “i pagamenti legati agli investimenti, soprattutto le operazioni di capitale, i premi e i dividendi, dovevano poter essere effettuati liberamente a destinazione o in provenienza dal paese di accoglienza”. Anche l’ingresso e il soggiorno del personale chiave dovevano essere garantiti. Inoltre, l’accordo cercava di eliminare in tutti i modi la possibilità da parte degli stati di intervenire sugli investimenti realizzati sul loro stesso territorio: doveva essere proibita l’imposizione agli investitori di alcuni oneri, come obiettivi minimi di esportazione di beni o servizi; doveva essere garantita l’eguaglianza tra gli investitori, per esempio una società con capitali nazionali non poteva beneficiare di sovvenzioni se le società straniere ne erano escluse;

l'acquisto di terre, per esempio, non avrebbe potuto essere limitato ai nazionali; numerose clausole prevedevano per gli investitori e le aziende indennizzi in caso di intervento pubblico passibile di ridurre la loro capacità di trarre profitto da loro investimenti o di avere un effetto discriminante sul capitale straniero. Inoltre, il rischio politico relativo alla situazione di un paese non doveva più essere a carico degli investitori, comunque desiderosi di insediarsi, ma degli stati: secondo questo progetto le aziende avrebbero avuto diritto a indennizzi in caso di "disordini civili", "rivoluzioni, stati d'emergenza o altri eventi simili".

Tra tutte le aziende, le *multinazionali*, essendo le più mobili, possono utilizzare questo differenziale di spostamento per esercitare pressione su aziende inizialmente più piccole. Esse dispongono della capacità finanziaria per chiudere uno stabilimento in qualsiasi posto e riaprirlo altrove o, più velocemente ancora, di venderne uno in un luogo per acquistarne un altro in un diverso paese. La delocalizzazione lascia inermi coloro la cui vita dipendeva dall'unità produttiva chiusa: lavoratori, subappaltatori, ma anche tutti quelli che traevano reddito da loro (negozi, grossisti ecc.). Muore così per asfissia una parte della rete. In caso di semplice vendita dello stabilimento, e non di chiusura, spetta a coloro che sono rimasti in loco il compito di stabilire rapporti positivi con il nuovo proprietario.

Il grande movimento di esternalizzazione e globalizzazione al quale abbiamo assistito può così essere interpretato, almeno in parte, come derivante dalla volontà di acquisire leggerezza per potersi spostare più velocemente. Un'azienda integrata, che ha al suo interno tutte le fasi del processo produttivo, rifletterà due volte prima di spostarsi. La difficoltà è ridotta quando si acquista,

ovunque ci si trovi, il 70% del proprio giro d'affari da diversi fornitori.

Per far fronte a questo rischio, i fornitori e i subappaltatori si alleano a loro volta. Bisogna rendere mobilità per mobilità. Devono poter seguire i loro clienti in capo al mondo per non rischiare, un giorno o l'altro, di venire a loro volta piantati in asso. Talvolta riescono addirittura a essere più mobili dei loro clienti, come accade, per esempio, nel caso dei fornitori di materiali per automobili, che realizzano maggiori profitti dei costruttori. Ma questo scarto è in parte dovuto al fatto che i costruttori sono proprietari di strumentazioni specifiche per la fabbricazione di determinati pezzi dei vari modelli di veicoli (per esempio gli stampi con i quali i loro subappaltatori fabbricano i cruscotti). La strumentazione industriale sicuramente può essere spostata in tutto il mondo, ma non può essere trasferita da un modello all'altro. I subappaltatori al contrario, alleggeriti del peso di questi investimenti specifici, devono sostenere un costo molto basso per passare da un modello a un altro. Di conseguenza, non sono penalizzati quando le preferenze espresse dal mercato si modificano: mentre i costruttori sono costretti a ideare nuovi modelli di veicoli, loro continuano a fabbricarne i pezzi senza doversi fare carico dei costi fissi. Per un certo periodo, i costruttori hanno trovato il modo per alleggerirsi in modo considerevole trasferendo parte della produzione ai fabbricanti di componenti, ma volevano restare ancora "proprietari" delle macchine (in linea con il secondo spirito del capitalismo), senza rendersi conto che in questo modo finivano per farsi carico di eccessivi oneri. Di fronte al successo dei loro fornitori, oggi invece tendono ad alleggerirsi ulteriormente trasferendo loro il peso della proprietà della strumentazione.<sup>39</sup> Come risulta da questo esempio, la mobilità ha una dimensione geografica ma si manifesta, più

generalmente, nella separazione da tutto ciò che è troppo specifico, eccessivamente legato a circostanze precise (a ciò che non è trasferibile ad altre fabbricazioni nel presente caso). Si diffonde così il ricorso ad apparati produttivi modulari, flessibili e non concepiti specificamente. Possono essere spostati più facilmente da un punto di vista geografico, ma anche da una produzione all'altra.

Il *consumatore* è un'altra fonte di instabilità. Come l'anonimo azionista, decide di acquistare o meno, senza essere soggetto a particolari vincoli di fedeltà. Le aziende si sono proposte di raggiungere un livello di flessibilità adeguata alla presunta volatilità del suo desiderio. Lavorano in regime di "just in time" in modo da non assumere il rischio di restare con merce invenduta. Producono solo ciò che *egli* vuole e quando lo vuole, un risultato che si può ottenere solo rallentando la mobilità dei subappaltatori, che spesso possiedono stock più elevati dei loro clienti (Amar, 1992) e devono chiedere di più alla loro forza lavoro (più personale per un minore fatturato). Anche i subappaltatori cercano di alleggerirsi, ossia di scaricare su altri attori il peso di quel minimo di immobilizzazione necessario a qualsiasi attività imprenditoriale, visto che è ovviamente necessaria la disponibilità di luoghi con un minimo di stabilità dove insediare le unità produttive o i centri di commercializzazione legati a un territorio in modo che il cliente non debba essere costretto a cercarli ogni giorno. Per questi impianti relativamente stabili, è necessario trovare personale locale, almeno durante il periodo di attività. Ma meno questo personale è capace di mobilità, meno potrà andare a lavorare altrove, di conseguenza gli si potrà imporre uno statuto precario, così da potere ridurre l'attività dell'impianto dall'oggi al domani senza dovere ricorrere a licenziamenti e trattative, ma semplicemente non rinnovando i contratti ai lavoratori temporanei del luogo o del circondario, permettendo in



questo modo ai dispositivi a monte di essere i più leggeri e i più mobili possibile.

Per questo è un grave errore collocare all'interno della stessa categoria la flessibilità e la precarietà del lavoro temporaneo e la mobilità del consumatore o della multinazionale. In un caso, la mobilità è frutto di una scelta, è fonte di forza, si impone; nell'altro la flessibilità è imposta e si rivela essere esattamente il contrario di una forma di libertà. La mobilità dello sfruttatore ha come contropartita la flessibilità dello sfruttato. Relegato all'interno di una precarietà angosciante che non gli consente la libertà di essere mobile e la possibilità di sviluppare la capacità di esserlo, quando addirittura non la annienta, il lavoratore flessibile è candidato all'esclusione alla prossima mossa del più forte (per esempio alla scadenza del suo contratto), così come lo sono i lavoratori che, per ragioni di salute per esempio, non possono più seguire i ritmi sempre più pesanti che vengono loro imposti.

Le aziende cercano dunque di ridurre sempre di più ciò che potrebbe vincolarle a un territorio o alla forza lavoro di un determinato luogo. I loro sforzi si concentrano non solo sul versante della produzione, con lo sviluppo dell'esternalizzazione e di macchinari leggeri e modulari, ma anche della distribuzione, settore nel quale si cerca di ridurre l'incidenza delle immobilizzazioni. Lo dimostra il sempre maggiore successo della vendita per corrispondenza, che si avvale di tutti gli strumenti di comunicazione possibili (telefono, posta, Internet)<sup>40</sup> e delle reti di franchising, che consentono all'azienda leader della rete di farsi carico di un numero limitato di asset. Un'impresa che vende per corrispondenza e subappalta la fabbricazione dei prodotti non deve farsi carico quasi di nessun asset: affitta la sede sociale e il suo valore risiede nei file informatici e nelle competenze di un

gruppo di persone che progettano, acquistano e vendono. Può insediarsi quasi ovunque, se il nucleo del personale indispensabile è pronto a seguirla, ed è talmente leggera che può addirittura stabilirsi dove il personale chiave desidera vivere. Così i più mobili, i più impiegabili, i membri del personale chiave, sono anche quelli che possono imporre più facilmente al datore di lavoro di accordare loro la sedentarietà senza i rischi relativi.

Questi processi dimostrano che gli esperti hanno ragione quando esortano le persone e le aziende a essere mobili. La chiave del successo è essere più mobili, meno “pesanti”, del proprio cliente o del proprio datore di lavoro: solo allora il rapporto di forza è riequilibrato. Lo specialista con competenze rare e specifiche che tutti cercano ha solo l'imbarazzo della scelta. Può lasciare un posto di lavoro per trovarne un altro il giorno dopo, e il rischio che possa andarsene spingerà il datore di lavoro ad accordargli una remunerazione elevata. Il dipendente che impara facilmente le lingue e si adatta senza eccessive difficoltà, può seguire la mobilità del principale, fa corpo con l'azienda e ha meno possibilità di essere lasciato sul posto. Tutti gli altri saranno sfruttati a causa della loro minore mobilità. Facendo gravare su di loro la minaccia di rompere il legame, di lasciarli senza lavoro, cosa tanto più facile dal momento che ci si è organizzati per spostarlo velocemente, si concede loro un salario minimo e li si condanna invece a farsi carico, dal momento che sono l'ultimo anello della catena, dei rischi del mercato. L'imperativo della mobilità è entrato così in profondità nei costumi che un'azienda che chiude un sito proponendo una riqualificazione a cinquecento chilometri di distanza può procedere alla chiusura senza alcuna trattativa: se le persone non vogliono muoversi, dopo tutto è colpa loro; se vengono licenziate è perché lo hanno voluto.



In una simile congiuntura, i lavoratori dotati di saperi o competenze al contempo specializzati e non specifici sono pagati meglio perché possono spostarsi velocemente da un'azienda all'altra senza che si possa altrettanto facilmente fare a meno di loro. È il caso del personale che svolge funzioni finanziarie, basate su competenze relativamente stabilizzate grazie ai mercati finanziari che utilizzano dovunque gli stessi modelli matematici e alla standardizzazione delle regole contabili all'interno di un paese e, sempre di più, a livello mondiale, all'interno di multinazionali quotate sugli stessi mercati. Diversamente, i dirigenti di produzione che guidano stabilimenti con diverse centinaia di persone e gestiscono gli asset del settore industriale sono, al confronto, retribuiti meno in quanto le loro competenze sono legate a ciò che pesa, ovvero a persone e insediamenti industriali. Si tratta di quadri dirigenziali che rischiano di essere utili solo nel contesto degli specifici settori industriali che conoscono bene, dove hanno costruito tutta la loro carriera: la chimica pesante, la meccanica, il tessile, la tecnologia delle materie plastiche ecc. Il loro sapere può essere trasferito con meno facilità. Devono restare nel loro settore. I quadri devono dunque imparare a standardizzare il loro sapere per acquisire una trasferibilità analoga a quella degli esperti del settore finanziario e dei consulenti che applicano ovunque lo stesso modello di analisi e di decisione. Nel loro interesse dovrebbero dunque sviluppare certificazioni mondiali per professioni oggi troppo specifiche in modo da rafforzare la loro mobilità. Chi ha una grande competenza per un tipo di prodotto, un settore di attività o un tipo di tecnologia è indispensabile poiché senza di lui le macchine non funzionano, i prodotti non escono più dalla fabbrica e non si realizzano miglioramenti tecnologici, ma non è valorizzato in quanto è collocato in una dimensione eccessivamente locale e specifica. Solo un gruppo ristretto di esperti può sperare di trarre profitto dal proprio

sapere specifico, ma corre l'elevato rischio di essere superato, il giorno in cui le sue conoscenze risultano vecchie, e per restare aggiornato deve sostenere importanti sforzi e investimenti, molto più ingenti dei detentori di un sapere specializzato ma altamente trasferibile, ovvero poco specifico.

A tutti i livelli del processo, il più mobile sottrae, in cambio di un rallentamento della sua stessa mobilità, plusvalore al meno mobile. L'azienda paga meno il proprio personale e/o lo precarizza in cambio di una sospensione temporanea della minaccia di delocalizzare. L'investitore esige una maggiore remunerazione in cambio di un coinvolgimento a lungo termine poiché, sostiene, corre maggiori rischi non potendo ritirarsi e dunque questo rischio deve essere remunerato. Lo Stato sovvenziona la multinazionale che accetta per qualche anno di legarsi al suo territorio: una stessa azienda può così, in Francia, ottenere fondi in un certo luogo per chiudere uno stabilimento e in un altro luogo per creare posti di lavoro.

Il differenziale di mobilità è dunque, attualmente, una nuova merce particolarmente apprezzata. Ha un costo in rapida ascesa, pagato esclusivamente dai "lenti" che ottengono così dai "veloci" un rallentamento del loro ritmo. Tuttavia i "veloci" non potrebbero sopravvivere senza il supporto di attività sedentarie e la rete che animano non può prescindere da una localizzazione in territori definiti e dal lavoro di macchine e uomini, carichi pesanti per eccellenza. Il loro progetto è arricchirsi senza portarne il peso, limitandosi ad acquistare i prodotti da subappaltatori, a imprimerci il loro marchio e venderli su Internet raccogliendo la maggior parte del plusvalore generato dall'insieme del processo.

I rapporti di sfruttamento fondati sui differenziali di mobilità sono dunque numerosi: mercati finanziari *vs*

paesi; mercati finanziari *vs* aziende; multinazionali *vs* paesi; grandi committenti *vs* piccoli subappaltatori; aziende *vs* personale precario; consumatore *vs* azienda.

Dal momento che parliamo di capitalismo, ossia di un processo orientato verso un'accumulazione sempre maggiore di capitale misurata attraverso un valore monetario, e le prove che presiedono alla distribuzione del valore aggiunto tra i diversi attori che partecipano al processo (consumatori, lavoratori, subappaltatori e fornitori, investitori ecc.) passano attraverso una forma che assomiglia molto al contratto oneroso, potrebbe sembrare che i fenomeni precedentemente evocati possano essere descritti utilizzando il solo linguaggio della grandezza legata al mercato (come fanno i detrattori del "neoliberismo"). Una simile prospettiva, tuttavia, risulterebbe decisamente insoddisfacente, in quanto un'analisi in termini di estensione delle relazioni di mercato non rende conto della generalizzazione dei rapporti di forza legati alla mobilità. Diversamente, è la grandezza legata al mercato a essere costretta ovunque a giungere a compromessi con la grandezza connessionista, al punto che le relazioni che si stabiliscono sui mercati risultano ampiamente ridefinite.

Il rapporto di forza sul mercato dipende anzitutto da una differenza di capitale accumulato e possibilità di credito al momento della transazione (il ricco che può pagare di più vince sul povero, se i due desiderano lo stesso bene) o di desiderabilità (un certo bene o servizio è più costoso poiché è più desiderabile; il tale fornitore può imporre i suoi prezzi in quanto produce le cose in modo così particolare che è impossibile fare a meno di lui). All'interno di un modello standard dominato dal mercato importa poco che il fornitore abbia la capacità di spostarsi o che il quadro di alto livello possa lavorare ovunque nel mondo, o ancora che l'uno e l'altro siano più mobili

dei loro clienti o dei loro datori di lavoro, poiché questi attributi non li rendono, in sé, più desiderabili. Sono semplicemente più difficili da controllare. Di contro, in un mondo connessionista, non sono valorizzati semplicemente la qualità e la rarità di un bene o di un servizio. Si aggiunge al prezzo pagato ciò che scaturisce dalla valorizzazione del differenziale di mobilità. I più mobili, infatti, possono minacciare di fare “exit” in ogni momento, in funzione delle opportunità che apre loro il potenziale di variabilità di cui dispongono, e in questo senso occupano una posizione per negoziare in termini a loro favorevoli i prezzi dei beni o dei servizi che propongono.

Un buon esempio della differenza tra una giustificazione basata sul mercato e una giustificazione connessionista è dato dalla natura delle ragioni addotte per spiegare le politiche di flessibilità e di sviluppo della mobilità organizzativa. L'argomentazione spesso invocata è quella della rapidità di immissione sul mercato di un nuovo prodotto. L'obiettivo, in questo caso, consiste nell'essere più rapidi della concorrenza, captando per primi le risorse del potenziale mercato. La mobilità consigliata è, in questo caso, legittima, poiché “il nemico” è il concorrente diretto. Al contrario, non si sostiene mai l'idea secondo la quale un vantaggio in termini di mobilità fornisce una posizione di forza nella trattativa con fornitori, dipendenti o clienti. Eppure un'azienda che imprime a se stessa la mobilità necessaria a vendere rapidamente sul mercato un nuovo prodotto ha guadagnato mobilità anche sugli altri settori, in quanto per arrivare a un simile risultato ha dovuto ristrutturare radicalmente la propria organizzazione. Essendo più leggera, può utilizzare questo vantaggio in altre situazioni. La mobilità legittimata dal mercato è quella che permette di andare più veloce del concorrente, non quella che permette di “mettere in ginocchio” chi chiede

lavoro. Per giustificare l'abbassamento della remunerazione del lavoro salariato non mobile si deve ricorrere a un'altra giustificazione - di natura connessionista, che sta acquisendo crescente legittimità - che svaluta e deprezza tutto ciò che in esso è rigido.

## *2. Verso dispositivi di giustizia connessionisti?*

In questa sezione esamineremo alcune proposte di carattere giuridico che si collocano al centro del dibattito sul lavoro. A nostro avviso si tratta di proposte accomunate dal fatto che, se fossero attuate, condurrebbero alla realizzazione della città per progetti associandola a prove che permettono di denunciare, in nome dei principi stessi sui quali si fonda questa città, i modi ingiusti di trarre profitto dalla mobilità e, di conseguenza, di limitare il livello di sfruttamento all'interno di un mondo connessionista. È tuttavia necessario, per consolidare il legame tra le problematiche dello sfruttamento e delle città, mostrare anzitutto come questa forma molto specifica di sfruttamento, fondata su un differenziale di mobilità, alla quale sono stati dedicati i paragrafi precedenti, sia semplicemente un caso particolare di un modello più generale in grado di descrivere situazioni asimmetriche che traggono profitto da una molteplicità di differenziali, tra cui, ovviamente, il differenziale di proprietà o il differenziale commerciale di rarità sui quali si fondano le teorie classiche dello sfruttamento.

### *Elementi di una grammatica generale dello sfruttamento*

L'idea di sfruttamento, nel quadro del capitalismo che ci interessa in questa sede, può essere specificata nel modo seguente. La prova di forza tipica del capitalismo, che si

traduce in una moltitudine di prove su scala locale, riguarda la remunerazione dei fattori che concorrono alla formazione del profitto. Denunciare lo sfruttamento significa che alcuni fattori non sono stati remunerati al livello del loro contributo.

Questa operazione, sempre contestabile, presuppone l'impostazione di un vasto dispositivo di *equivalenze contabili* in grado di estendere l'area di calcolo nel tempo e nello spazio. Una delle caratteristiche del capitalismo, rispetto ad altri regimi (come la schiavitù o il servaggio), è costituito dal fatto che lo sfruttamento non assume necessariamente una forma palese e visibile. L'esistenza di uno sfruttamento presuppone sempre una qualche forma di coercizione. Tuttavia, mentre nelle società precapitaliste lo sfruttamento è spesso diretto, nel capitalismo passa per una serie di deviazioni che lo dissimulano. Da una parte, è giuridicamente negato, in quanto gli attori che concorrono alla produzione sono in una relazione contrattuale. Dall'altra, non è riducibile a un rapporto di coercizione che si manifesterebbe nella situazione di faccia a faccia, ma possiede un carattere sistemico. Esso coinvolge attori che operano a distanza, magari non conoscendo l'esistenza gli uni degli altri, con intenzioni diverse. Chi esercita l'autorità in maniera immediata (il quadro o il gestore) non è necessariamente colui che ne trae maggior profitto (per esempio, l'azionista). Per formulare un'accusa di sfruttamento sono necessarie lunghe concatenazioni che implicano un gran numero di mediazioni difficili da unire le une alle altre (per esempio, per mettere in rapporto l'attività di un broker che fa un'operazione di mercato a Londra e la miseria dei bambini di strada che vivono nella bidonville di una città africana).

Il quadro contabile che bisogna predisporre affinché possa avere luogo una controversia relativa all'esistenza o

meno di una situazione di sfruttamento deve permettere di identificare i fattori che concorrono alla formazione del profitto e i contributi che ciascuno di essi apporta. Questa identificazione deve riguardare anzitutto gli esseri e, in modo particolare, le persone tra le quali si deve rendere manifesta l'esistenza di una solidarietà funzionale. Inoltre, si deve specificare ciò che ciascuna delle parti in causa ha apportato e, infine, quale deve essere il livello di remunerazione di ciascuno dei contributi per essere considerato giusto. La denuncia di una condizione di sfruttamento - che può sempre essere messa in dubbio da un'altra impostazione contabile generando, di conseguenza, una controversia - potrà fondarsi su ciascuno di questi processi di identificazione. Potrà consistere nel dimostrare che alcuni esseri che contribuiscono alla formazione del profitto sono stati dimenticati o messi ai margini, o che il loro contributo è stato completamente ignorato o sottostimato. La forza di convinzione di queste denunce dipenderà in gran parte dalla distanza più o meno ampia che separa gli esseri tra i quali è identificata una relazione di sfruttamento (l'affermazione di un rapporto di sfruttamento tra esseri molto distanti e in cui almeno uno di loro nega ogni relazione con gli altri verrà facilmente considerata "paranoica") e della forza del sistema di equivalenza contabile su cui si fondano queste denunce.

Ma non è sufficiente individuare un'ingiustizia in termini contabili. Per sostenere un'accusa di sfruttamento è anche necessario specificare di cosa è fatta *la forza sulla quale si fonda la spartizione iniqua* e anche ciò che la rende invisibile (in caso contrario, lo svelamento sarebbe inutile). Così, per esempio, per denunciare una forma di sfruttamento nelle società preindustriali, dove i legami sociali si fondano in larga parte sulla parentela, l'antropologia marxista ha cercato di dimostrare che il differenziale di forza che rendeva possibile lo sfruttamento

era fondato sulle relazioni di dipendenza personale legate all'appartenenza a un lignaggio o sulle forme di subordinazione e di fedeltà prescritte.

Nelle classiche denunce marxiste dello sfruttamento presente nelle società industriali, la forza che rende possibile la divisione ineguale rimanda a un differenziale di proprietà (ovvero a una categoria giuridica): alcuni (i capitalisti), avendo la proprietà dei mezzi di produzione (gli strumenti), hanno la possibilità di sottoporre a una forma di sfruttamento coloro che, non possedendo i mezzi di produzione, possono entrare nella produzione solo come venditori della loro capacità di lavoro.<sup>41</sup> In questo caso specifico, il ritorno a una distribuzione meno iniqua presuppone che quelli che possiedono i mezzi di produzione dipendano egualmente da quelli che possiedono la forza lavoro. Tuttavia, dal momento che il possesso dei mezzi di produzione è concentrato mentre il possesso della forza lavoro è atomizzato, la via verso una maggiore giustizia sociale passa necessariamente per l'unione dei lavoratori, attraverso il sindacalismo.

Un ragionamento analogo è stato avanzato per denunciare lo sfruttamento in contesti socialisti e, più in generale, all'interno di organizzazioni burocratiche controllate non dai proprietari ma dai dirigenti. Tuttavia, in questo caso, il differenziale messo in discussione è relativo non più alla proprietà ma al potere (anche in questo caso giuridicamente garantito) che permette di sottrarre un surplus di potere.<sup>42</sup> Coloro che occupano i gradini superiori, il cui statuto è garantito da un titolo (scolastico, di funzione, politico ecc.), si arrogano un potere di decisione che, pur essendo loro informalmente attribuito, è, in realtà - afferma Claude Lefort, alla cui analisi facciamo riferimento - "composto" e "ripartito" a "diversi livelli inferiori", in quanto questa captazione di



potere è dissimulata dall'identificazione degli inferiori con la burocrazia che li sfrutta (Lefort, 1971, pp. 298-299). In questo secondo caso, il ritorno all'equilibrio avviene attraverso una redistribuzione del potere ufficiale che corrisponde alla distribuzione del potere reale, ovvero attraverso l'autogestione.

Anche il sistema di giustificazioni delle città può permettere di identificare i differenziali che, essendo in teoria fonti di grandezza, possono invece diventare, all'interno di un contesto di prove non controllate, fonti di forza che conducono a una distribuzione ineguale. In quanto nozione critica, infatti, lo sfruttamento è del tutto coerente con la norma di giustizia racchiusa nel concetto di città; in questo senso, esistono non due logiche, una orientata verso il dissenso e l'altra verso il consenso, ma due punti di vista sul mondo così come si presenta a partire dalla stessa posizione normativa.<sup>43</sup> La denuncia dello sfruttamento rovescia la massima secondo cui *la felicità dei grandi implica la felicità dei piccoli*, che costituisce la chiave di volta dell'assiomatica delle città, e conduce ad affermare l'esatto contrario, ossia che *è l'infelicità dei piccoli a implicare la felicità dei grandi*. Il mistero della grandezza di questi ultimi non va cercato nei loro meriti personali, ma nel fatto che traggono un vantaggio dall'infelicità dei piccoli.<sup>44</sup> Questa loro grandezza è il risultato di un differenziale di felicità. Di conseguenza, la massima secondo cui *la felicità dei grandi contribuisce alla felicità dei piccoli* può essere considerata come un'ideologia, in senso marxista, ossia come un'illusione che favorisce alcuni interessi offrendo una rappresentazione rovesciata di una realtà che, in tal modo, contribuisce a occultare. A una visione del mondo dall'alto, dalla parte di coloro ai quali le prove sono risultate più spesso vantaggiose, si oppone così una visione del mondo dal basso, da coloro che, misurati con lo stesso

metro, hanno conosciuto solo ripetuti fallimenti.<sup>45</sup> Ma questi due diversi punti di vista sulla realtà si ricongiungono sul piano della morale. In effetti, i grandi - che non possono assumere a lungo un atteggiamento cinico senza mettere a repentaglio la loro specifica grandezza - aderiscono all'idea che le prerogative di cui beneficiano sono legittimate dal loro contributo al bene comune. I piccoli, invece, possono credere a lungo a una formula di grandezza rovesciata, senza cadere in una disperazione nichilista, solo basandosi sull'utopia di un mondo possibile dove la prova sarebbe davvero giusta.

L'inversione della massima che permette di passare da città a sfruttamento ci indica anche una via per combattere lo sfruttamento, quella che consiste nel considerare fino in fondo la norma di giustizia contenuta nella città e nel fare in modo che le prove relative a questa norma siano effettivamente orientate verso la giustizia. Per quanto riguarda lo sfruttamento tipico del mondo connessionista, che si fonda sul differenziale mobile/non mobile, ciò presuppone la chiarificazione delle prove di mobilità per come si presentano realmente, la predisposizione di dispositivi volti a controllarne lo svolgimento e la depurazione delle prove non connessioniste, per esempio legate al mercato, ma inquinate dall'uso di forze connessioniste adiacenti non riconosciute in quanto tali. Una simile operazione presupporrebbe la costruzione di nuovi dispositivi che, pur restando isomorfi al mondo connessionista, permettano di circoscriverlo e di eliminarne gli effetti distruttivi, un po' come avveniva con i criteri di classificazione del mondo industriale che, pur accettando il principio di una gerarchia delle qualifiche, cercavano nondimeno di limitare gli abusi che avrebbero potuto essere fatti in suo nome attraverso l'istituzione di scarti salariali considerati accettabili. L'elaborazione di nuovi schemi contabili in grado di censire i diversi soggetti

che contribuiscono alla creazione di valore, specificandone il rispettivo apporto, in una logica di rete rappresenterebbe, in proposito, un passaggio necessario. In tal modo si potrebbe evitare che i facitori, ossia gli sfruttatori del mondo connessionista, si astengano dal remunerare o remunerino in modo insufficiente coloro che contribuiscono al loro successo. Nel mondo industriale, questa operazione di censimento era resa possibile dall'appartenenza di tutti i lavoratori salariati a una stessa grande azienda integrata, quadro che, come si è visto, ha perso oggi gran parte della sua pertinenza.

### *Le condizioni per la realizzazione della città per progetti*

L'attuazione dei dispositivi di una città per progetti in grado di legittimare e regolare i rapporti di forza tipici del mondo connessionista resta uno scenario ottimista della cui realizzazione non si può essere certi, almeno in un futuro prossimo e senza il passaggio attraverso una crisi di grande portata. La sua concretizzazione dipenderà sicuramente, come è avvenuto in passato per altri quadri regolatori, dalla convergenza fra una pluralità di attori caratterizzati da logiche d'azione differenti.

Anzitutto, sarà necessaria la presenza di una critica tenace, incisiva e innovativa. I nuovi movimenti sociali di cui abbiamo tracciato una rapida panoramica e il cui sviluppo ha accompagnato, nel corso degli ultimi vent'anni, la formazione e la diffusione della nozione di esclusione potrebbero costituirne la forma embrionale. Il fatto che adottino essi stessi le tematiche della rete e del progetto li colloca più vicini al nuovo mondo, rendendoli particolarmente adatti per inventare i dispositivi della città per progetti. I nuovi movimenti sociali, inoltre, pur restando all'esterno del mondo politico

*stricto sensu*, hanno continuato a esercitare una costante pressione sui responsabili politici e sugli “esperti” (alti funzionari, giuristi, economisti, sociologi ecc.), altri attori indispensabili all’orientamento verso una città per progetti, che, pur senza aderire al radicalismo dei movimenti, hanno posto le basi per lo sviluppo di dispositivi di lotta contro l’esclusione. Questa dinamica ha prodotto un risveglio del riformismo sociale di cui esamineremo in seguito alcune proposte.

Per qualsiasi azione riformista è necessaria anche la partecipazione di alti funzionari, di uomini politici e di una frazione del management sufficientemente autonoma rispetto agli interessi del capitalismo e alla tutela degli azionisti, se non addirittura di capitalisti sufficientemente sganciati dall’imperativo dell’accumulazione del capitale per percepire i rischi a lungo termine di un aumento delle diseguaglianze e della precarietà o, semplicemente, per aderire al senso comune della giustizia. Si tratta di attori che possono svolgere un ruolo fondamentale nella sperimentazione di nuovi dispositivi, promuovere riforme del quadro normativo e porre il loro pragmatismo e la loro conoscenza dei meccanismi del capitalismo al servizio di una specifica idea di bene comune. In proposito, è ipotizzabile che il coinvolgimento degli alti funzionari sia più facilmente ottenibile. Dal momento che hanno il compito di gestire lo stato sociale, non possono assistere senza inquietudini a uno scenario in cui le aziende massimizzano i profitti scaricando sullo stato, e a suo detrimento, i costi riguardanti il mantenimento della forza lavoro, una dinamica che ha condotto, come aveva previsto Jürgen Habermas all’inizio degli anni settanta, a una crisi dello stato che, “di fronte alle richieste indirizzate ai bilanci pubblici”, “non è più all’altezza delle ambizioni che esso stesso si è posto nel suo programma” e “allora è sanzionato

per un ritiro di legittimazione” (Habermas, 1978, p. 99). Ma anche gli uomini d’azienda e soprattutto quelli che occupano posizioni di potere nei grandi conglomerati di cose e di persone (gli amministratori delegati) hanno interesse a limitare le azioni dei facitori che parassitano le organizzazioni che gestiscono, in modo da instaurare condizioni di leale concorrenza tra le varie aziende e nei confronti dei mercati finanziari.

Il problema posto dallo sviluppo dei comportamenti opportunistici all’interno di un mondo in rete riguarda un numero sufficiente di persone, anche se sotto forme diverse, e suscita tali preoccupazioni da rendere ipotizzabile l’alleanza fra attori molto diversi. Il facitore opportunistico, infatti, massimizza il profitto personale che può trarre dalla moltiplicazione delle connessioni danneggiando due tipologie di attori: da una parte il collettivo (azienda, progetto, centro di profitto, spazio istituzionale, servizio dello Stato, associazione) da cui dipende e da cui attinge una parte delle risorse di cui necessita ma al quale non restituisce ciò che tali istanze si aspettano dalla sua attività, dall’altra gli attori meno mobili di cui aggrava lo sfruttamento e favorisce l’esclusione. Le sue vittime, che hanno tra loro interessi divergenti, possono nondimeno costruire alleanze specifiche per promuovere l’implementazione di un determinato dispositivo. Più in generale, poi, si ha l’impressione che la diffusione di un mondo connessionista privo di alcun freno allo sfruttamento conduca alla distruzione del tessuto sociale secondo un processo di cui, di seguito, indicheremo alcune linee guida.

Per realizzare il doppio sfruttamento (delle istituzioni e dei meno mobili), il facitore trae profitto da un differenziale di mobilità rispetto ad alcuni attori che, per ragioni diverse (moralì, familiari, istituzionali, patrimoniali ecc.), restano legati a un luogo e di cui ha

saputo guadagnare la fiducia (che si tratti di stretti collaboratori, di mandanti da cui dipende da un punto di vista istituzionale, o di referenti più lontani, con i quali è riuscito a connettersi). In questo senso, i vantaggi di cui si avvale sono dell'ordine dell'abuso di fiducia. Ne consegue che i comportamenti opportunisti del facitore non sono generalizzabili a un mondo nel suo complesso.

Un mondo nel quale tutti o, perlomeno, un gran numero di attori e non solo qualche furbo cercassero di trarre il massimo vantaggio dalle proprie reti selezionando alcuni precisi obiettivi e praticando la separazione degli spazi di relazione tenderebbe a crollare su se stesso. Da una parte, nessuno si assumerebbe più responsabilità istituzionali, diventate troppo onerose in termini di immobilizzazione degli asset e di difficile esercizio per carenza di autorità e di possibilità di controllo sui membri. Le istituzioni crollerebbero, nonostante siano necessarie per gestire le risorse e, in modo particolare, l'insieme di oggetti di cui il facitore necessita per agire. Ciò porterebbe, a lungo termine, a una distruzione del capitale fisso senza il quale un mondo capitalista, anche nella sua forma connessionista, non può esistere. Dall'altra parte, la fiducia tenderebbe a scomparire al punto che non solo l'abuso di fiducia, che costituisce la forza del facitore, diventerebbe molto difficile, ma soprattutto la comparsa di una diffidenza generalizzata<sup>46</sup> renderebbe molto problematica la realizzazione di ogni dispositivo tra esseri umani. Un simile fenomeno verrebbe ulteriormente aggravato dalla comparsa di effetti di riflessività di cui la già citata opera di Ronald Burt fornisce un quadro. Se infatti la capacità di massimizzare le proprie reti e le tecniche da mettere in opera per riuscirvi diventassero un sapere condiviso - confortato da ricerche sociologiche, manuali, corsi di formazione - ciascuno sarebbe costantemente in guardia per cogliere i segni che potrebbero rivelare l'opportunismo

dei propri partner. In un mondo siffatto, la vita quotidiana diventerebbe difficile e il tessuto sociale tenderebbe a sgretolarsi.

E necessario prevedere che, all'interno di un mondo in rete non sottoposto al controllo di una città per progetti, i comportamenti opportunisti, anche se inizialmente adottati solo da pochi, manifesterebbero rapidamente la tendenza a diffondersi. Si può definire l'opportunismo attraverso il non riconoscimento dei debiti contratti rispetto ad altre persone, individuali o collettive (Sarthou-Lajus, 1997). Ora, i dispositivi associati a ogni città hanno soprattutto la funzione di garantire il rispetto dei debiti contratti. In un mondo del mercato, per esempio, l'opportunismo deve confrontarsi con i dispositivi sui quali si fonda la validità degli scambi, come quelli che preservano l'equivalenza monetaria o, quando lo scambio non è immediato, che garantiscono il rispetto dei contratti. È dunque possibile ipotizzare che la comparsa di una logica connessionista che sfugge ai dispositivi di controllo legati alle città già radicate apra la strada a un ampio sviluppo di comportamenti opportunisti, fino a quando non saranno a loro volta eventualmente posti sotto controllo dai vincoli che la città per progetti, nel caso venisse attuata, potrebbe imporre.

L'opportunismo connessionista, in primo luogo, non può essere arginato dalla città del mercato. I legami in rete vantaggiosi, infatti, non possono essere sistematicamente ricondotti alle forme del mercato. Anche quando si ricorre ai contratti, questi risultano incompleti e descrivono solo una parte dello scambio, mentre il resto, di natura non specificata, è soggetto a variazione nel corso della relazione. Un elemento di interesse delle connessioni è dato dalla possibilità di valorizzare risorse che non erano (almeno fino a tempi recenti) considerate mercificabili e contrattualizzabili: idee (di cui è noto che non possono

essere oggetto di nessuna protezione legale), informazioni sulle relazioni di altri o, per esempio, sul loro stato di salute, sui loro orientamenti politici, estetici, intellettuali ecc. Questa incompletezza spiega la relativa inefficacia dei vincoli sui quali si fonda l'ordine del mercato e la frequenza con cui torna, nel caso del mondo connessionista, il tema della fiducia nelle relazioni personali, che sembra derivare dalla strumentazione di un mondo domestico. Tuttavia, neanche il mondo domestico permette di evitare i comportamenti opportunisti in rete. Se l'importanza attribuita alle relazioni personali sembra a prima vista avvicinare il mondo connessionista a quello domestico, il primo si distingue per la mancanza dei dispositivi che, nel secondo, assicurano un sistema di governo del debito. In un mondo domestico, il rispetto di debiti contratti si fonda sulla presenza delle stesse persone in uno stesso spazio e sul controllo incrociato che queste esercitano le une sulle altre. Invece, in un mondo connessionista, la mobilità, che ne costituisce un'esigenza fondamentale, permette di sfuggire in larga misura alle rappresaglie collettive prodotte, nel vecchio mondo domestico, dal mancato rispetto dei debiti e dall'ingratitude nei confronti di coloro da cui si era ottenuto aiuto. Si potrebbero avanzare osservazioni analoghe riguardo all'incapacità dei dispositivi di ordine civico di inquadrare l'opportunismo connessionista. Come osserva

Nathalie Sarthou-Lajus (1997), il concetto stesso di contratto sociale in Rousseau si fonda "sul riconoscimento di debiti reciproci" (pp. 8-9) al punto da costituire il fondamento di dispositivi di *assistenza* (distinti in ciò dalla carità) intesi in termini di "debito sociale", di "debito della società" rispetto ai poveri che, per il fatto stesso di appartenere alla società, sarebbero detentori di "diritti-crediti" (Rosanvallon, 1990). Ma è necessario aggiungere che la realizzazione effettiva di simili dispositivi



presuppone la definizione di un quadro all'interno del quale possa essere stabilita una relazione tra la sventura di coloro che soffrono e la fortuna delle persone felici. Un simile quadro è stato fornito dal concetto stesso di società, basato largamente su una concezione spaziale dello Stato-nazione, così come si è stabilita nel XIX secolo (Wagner, 1996). La logica delle reti, tuttavia, sulla quale si fonda il mondo connessionista, non è in grado da sola di svolgere un analogo molo. Essendo despazializzata, priva di istanze di rappresentanza o di posizioni privilegiate e governata dalla necessità di estendersi senza limiti, la rete non permette di inserire in uno stesso insieme il facitore che ha successo e colui che da ciò ricava esclusione, in modo da far emergere l'esistenza di un debito tra loro. In questo senso, essa resta indifferente alla giustizia e, più in generale, alla morale (Dodier, 1995, p. 35). Solo la realizzazione di dispositivi che rispondano a criteri di giustizia prossimi a quelli costruiti nel modello della città per progetti potrebbe, di conseguenza, subordinare un simile mondo a prove che includono il concetto di debito.

Inoltre, l'esigenza di autonomia e l'ideale individualista di autoproduzione, di realizzazione di sé attraverso di sé come forma superiore di compimento, valori dominanti del mondo connessionista, contribuiscono a rendere l'uomo che si trova a suo agio nelle reti poco attento all'indebitamento come fonte legittima dei legami sociali. È dunque in particolare stabilendo con gli altri relazioni passibili di essere interpretate secondo la logica di un mondo domestico (la fiducia), ma in contesti in cui possono liberarsi delle forme di controllo sulle quali si fondava la stabilità del mondo domestico, che i facitori riescono a sfruttare gli altri.

Lo stesso facitore, da parte sua, deve guardarsi dal pericolo rappresentato dalla controfigura, che può a sua volta approfittare della situazione e sfruttare alcuni legami

a proprio vantaggio.<sup>47</sup> Bisogna starci attenti. La disciplina industriale, sulla quale si è costruito il capitalismo - spesso scendendo a compromessi con la disciplina domestica - non è in questo caso di alcuna utilità poiché dipende troppo dalla prossimità spazio-temporale.

Tra le molteplici proposte dibattute dall'inizio degli anni novanta, alcune ci sembrano annunciare la realizzazione di dispositivi in grado di dare corpo alla città per progetti radicandola nel mondo degli oggetti e inscrivendola nei testi legislativi. Ribadiamo ancora una volta che, in mancanza di un forte intervento critico, è possibile che la precarietà, le diseguaglianze e la diffidenza generalizzata (spesso interpretata come una delle sfaccettature di un "individualismo trionfante") continuino ad aumentare.

*Una panoramica delle proposte volte  
a ridurre lo sfruttamento connessionista*

I dispositivi - o piuttosto i progetti di dispositivo - che esamineremo non si propongono di opporre forme di regolazione domestiche, civiche o industriali all'espansione delle logiche di rete. Diversamente, derivano il loro interesse dal fatto che si basano sulla rete per limitare gli effetti distruttivi di un mondo connessionista. Non si collocano dunque all'interno di quella forma di critica "conservatrice" che cerca di ritornare a un mondo scomparso per sempre.

Le proposte su cui ci soffermiamo cercano di orientare verso la giustizia le prove di forza connessioniste per trasformarle in prove di grandezza della città per progetti, non di sostituirle con prove di altra natura. Ciò significa che esse si propongono di preservare la leggerezza delle reti ma sviluppando, attraverso il diritto, una migliore protezione degli attori, in modo particolare dei più deboli. I dispositivi

individuati non intendono proteggere le persone impedendo loro di essere mobili - poiché in questo modo ci si opporrebbe alle aspirazioni all'autonomia o alle esigenze di flessibilità diventate centrali nel neocapitalismo - ma organizzare la mobilità e i percorsi delle prove. Si tratta di offrire a tutti la possibilità di spostarsi e di accumulare in modo equo, ovvero, in primo luogo, di essere remunerati in modo adeguato per ogni tappa dello spostamento. I dispositivi individuati devono dunque conciliare due temporalità: una breve e discreta, che è quella dei progetti limitati nei quali il lavoratore temporaneo deve impegnarsi per ottenere una remunerazione, e una lunga e continua che è quella della vita delle persone.

Come possono le persone circolare accumulando e portando con sé ciò che hanno accumulato? Considereremo due possibili risposte, associate ad altri tipi di giustizia rispetto a quella della città per progetti, per dimostrare che nessuna è adeguata a un mondo connessionista.

Secondo una prima possibilità, che si può definire domestica, le persone si spostano e circolano all'interno di un ambito familiare accompagnate dall'aura della buona nomea. In questo caso, non ci si può muovere al di fuori dell'ambiente domestico, non si può circolare in un mondo vasto.

Una seconda possibilità, basata su un compromesso civico-industriale, subordina l'accesso a collettivi - che si tratti di mestieri o statuti - ai quali sono associati alcuni privilegi al possesso di un titolo di studio che convalida un percorso di formazione. Per rendere possibile la circolazione, è necessario strutturare gli spazi lavorativi in modo da inscrivervi una serie di posizioni gerarchizzate che le persone possono percorrere secondo un certo ordine. È su questa formula, che si può definire

“industriale”, che si fonda il sistema degli accordi collettivi. Ma questa modalità, richiedendo, da una parte, un grande lavoro di messa in equivalenza per omogeneizzare le diverse parti dello spazio e renderle solidali e, dall'altra, la stabilità dell'impiego tipica delle grandi aziende pianificate, non risulta più adeguata a un mondo che si vuole composto di unità eterogenee e indipendenti e nel quale le diverse entità - individui, posti di lavoro, aziende, prodotti - sono definite come mutevoli.

Le attuali discussioni intorno a concetti come quelli di “impiegabilità”, “competenza”, “attività”, “contratto di prestazione” o “reddito universale” ecc. indicano la possibilità di una nuova formulazione dei problemi legati alla mobilità e propongono un nuovo compromesso tra autonomia e sicurezza compatibile con la logica di una città per progetti.

Le misure identificate sono di due tipi. Le più numerose, pur collocandosi all'intersezione tra la politica sociale delle aziende e la politica sociale dello Stato, non riguardano la natura delle transazioni tra gli attori all'interno dell'azienda, né le azioni che conducono alla formazione del profitto o l'organizzazione del lavoro, aspetti considerati dai sostenitori di questi approcci come “scatole nere” che rispondono ad altre logiche sulle quali sarebbe vano intervenire. Queste misure provengono da correnti riformiste che propongono alcuni dispositivi per lottare contro l'esclusione con l'obiettivo di difendere le persone a rischio secondo un punto di vista che si può qualificare come macroeconomico. Come punto di partenza queste correnti riformiste assumono una situazione che imporrebbe a tutti gli stessi vincoli, come se nessuno l'avesse voluta e nessuno vi trovasse maggiori o minori interessi: in questo quadro, la disoccupazione e il precariato sono considerati il risultato di forze impersonali che agiscono a livello globale esercitando un effetto meccanico

sulla strategia delle aziende, che l'accento sia posto sulla "globalizzazione" oppure sui cambiamenti "tecnologici". Disoccupazione e precariato sono qui considerati come esternalità da sottoporre a trattamento sociale. Ma, nello stesso tempo, ciò che accade all'interno delle aziende e i nuovi rapporti sociali che vi si instaurano sono lasciati fuori dal loro campo di indagine. Di conseguenza, si trascurano l'analisi dei processi di selezione interna alle aziende che conducono alla precarizzazione di alcuni attori mentre per altri, sottoposti agli stessi vincoli globali, aumentano i vantaggi.

Una seconda fonte di proposte è il management stesso. In questo caso, l'attenzione si rivolge prioritariamente allo stato delle relazioni all'interno dell'azienda. La letteratura sul management, avendo come tema privilegiato l'aumento della produttività in una prospettiva di massimizzazione dei profitti, non può non chiedersi se le remunerazioni dei diversi attori sono davvero giustificate dal contributo che forniscono alla creazione di valore aggiunto. Nonostante il notevole alleggerimento delle aziende, chi gestisce le organizzazioni snelle non può esimersi dal fornire una risposta alla questione riguardante la giustizia delle diverse remunerazioni erogate. La persistenza di squilibri troppo forti rischierebbe di demoralizzare i lavoratori, di suscitare tra loro conflitti e in questo modo di diminuire la produttività. La letteratura sul management manifesta dunque una dimensione morale sulla quale ci siamo già basati per identificare i tratti della città per progetti nel capitolo 2.

Classificheremo queste proposte in tre categorie che abbiamo ricavato dall'aggiornamento della grammatica generale dello sfruttamento: a) le proposte che cercano di facilitare l'individuazione degli attori coinvolti in un progetto; b) quelle che cercano di elaborare principi giusti di remunerazione in rete; c) le proposte che cercano di

fornire eguali possibilità (o forza) agli esseri, ossia di mettere tutti nelle condizioni di mostrarsi mobili.

### *Nuovi parametri per censire i contributi*

Le formule che esamineremo in questa sezione si propongono di eliminare le forme di sfruttamento legate alla scarsa visibilità di alcuni contributori, male o per nulla remunerati a causa della loro posizione marginale all'interno della rete. Queste proposte cercano di trasformare la contabilità basata sull'azienda intesa come persona morale, o sul singolo stabilimento, per cercare di includervi nel modo più completo possibile tutte le parti costitutive dei frammenti di rete attivati. L'obiettivo, quindi, è quello di introdurre dispositivi di rappresentazione e di riflessività nelle logiche di rete. La rappresentazione e, a un grado minore, la riflessività, presuppongono, tuttavia, operazioni di categorizzazione inerenti al diritto, che tendono a imporre sulla trama della rete alcuni limiti (in modo da poter stabilire l'appartenenza o la non appartenenza) e a fissarla in forme che ne ostacolano il dispiegamento e l'adeguazione permanente alle condizioni esterne.

Queste proposte, come vedremo, si caratterizzano al momento per una formulazione complessa e talvolta molto astratta se non addirittura vaga, in quanto i loro autori sono animati dalla necessità di conferire alle reti uno statuto legale in modo da limitare le possibilità di opportunismo e di sfruttamento che si sviluppano attualmente, senza però imporre loro rigide forme giuridiche, che le renderebbero non più efficaci nel cogliere la specificità delle configurazioni alle quali cercano di applicarsi.

Una sorta di caso ideale di come potrebbe essere un quadro compatibile adatto a un mondo in rete è fornito

dalle pratiche di realizzazione dei titoli di coda delle opere cinematografiche. Il lungometraggio si colloca perfettamente nella logica connessioni sta in quanto si tratta di un progetto di grande portata, che associa per una durata limitata una molteplicità di persone che fanno capo ad aziende diverse e con statuti differenti (lavoratori dipendenti a tempo indeterminato, temporanei dello spettacolo, liberi professionisti, prestatori di servizi ecc.). I titoli di coda hanno l'obiettivo di unire, in modo formale, tutte le persone che hanno contribuito, anche in minima parte, alla realizzazione del film e, come è noto, propongono una lista completa di coloro che hanno contribuito, indipendentemente dal datore di lavoro o dal loro statuto. Tutti i nomi, compresi quelli dei collaboratori minori e più episodici, vi figurano.

Secondo Gunther Teubner (1993), bisognerebbe prendere in considerazione l'idea di attribuire uno *statuto giuridico alle reti*. Le "quasi imprese" costituite da reti di fornitori in "just in time", reti di franchising, reti di trasferimento di fondi del settore bancario, alleanze strategiche nel campo della ricerca ecc., infatti, dissimulandosi "sotto un velo contrattuale" riescono a eludere i controlli e le normative disposti nel quadro dello stato sociale e i vincoli giuridici del diritto del lavoro o del consumatore. Questa dissimulazione è stata favorita, secondo Teubner, dalla diffusione delle nuove teorie dell'economia aziendale (in particolare dall'approccio dei "costi di transazione", da lui definiti "arma politica") che, assimilando l'azienda a una rete di contratti, dissolvono le organizzazioni nel loro ambiente commerciale. Il fatto di trattare queste quasi-imprese come reti di contratti e non come persone morali dotate di uno statuto giuridico, impedisce, per esempio, al cliente di una delle numerose banche intermediarie che intervengono nella circolazione di fondi e che ha commesso un errore di individuare la

responsabilità “contrattuale o penale della banca coinvolta, non avendo alcun legame contrattuale diretto con il cliente”. Inoltre, “l’imprenditore semiautonoma integrato in una rete attraverso un insieme di contratti conclusi con l’azienda madre” non può, se le cose vanno male, appellarsi alla “tutela conferita dalla legislazione del lavoro”. Infine, ultimo esempio, i lavoratori salariati di un’impresa affiliata in regime di franchising non possono “beneficiare della protezione sociale da parte dell’azienda madre che si trova al centro di tutto il sistema di franchising”, poiché “in virtù del regime contrattuale del franchising, l’affiliato risulta l’unico datore di lavoro”. Ora, aggiunge Teubner, “un sistema di franchising è *di fatto* una grande azienda” che, grazie alla sua organizzazione in rete, può sottrarsi alle proprie responsabilità e “sfuggire alla legge”. Si invoca, quindi, la costruzione di un nuovo diritto incentrato sulle “forme ibride, intese come un terzo livello tra i contratti e le società, che implicherebbe norme di protezione specifiche, adatte alle reti”. Teubner propone così, per esempio, l’istituzione di una “rappresentanza degli interessi collettivi all’interno delle reti” sotto la forma non “di istituzioni rigide” ma di un “centro di contropotere” dotato di “mezzi giuridici di legittimazione e di controllo in forza di accordi contrattuali flessibili”.

Il testo di Charles Sabel (1993) su ciò che egli definisce “constitutional orders” è un altro tentativo per cercare di “circoscrivere le reti” temporaneamente, grazie a regole specifiche, per fare emergere le persone o le organizzazioni coinvolte - l’elenco di chi offre il suo contributo - allo scopo di stabilire i reciproci diritti e doveri. Sabel cerca in particolare di superare, ritenendolo insufficiente, il riferimento a “regole sociali condivise” o a “valori comuni” che agirebbero come una sorta di legge non scritta. A partire dall’esperienza dei distretti industriali, delle relazioni di subappalto e dei gruppi a progetto, si cerca di



immaginare un dispositivo di regolamentazione interna alla rete in grado di limitare l'opportunismo. Nel fare ciò, Sabel approda a una formula originale, coerente con le caratteristiche della città per progetti che abbiamo individuato.

Essa prevede, da una parte, un ordine costituzionale (così chiamato per sottolinearne l'affinità con le forme politiche della democrazia) composto da un insieme eterogeneo di unità e, dall'altra, un sovrintendente ("superintendent"). Le unità possono essere costituite da chiunque con la sola condizione di trovarsi in una relazione di forte interdipendenza: individui, équipe, servizi, aziende, sindacati, scuole ecc. La stessa cosa vale per il sovrintendente, che può essere un comitato di arbitrato composto a sua volta dalle stesse parti o dai loro rappresentanti, una corte di giustizia, un attore eletto ecc. La condizione è che il sovrintendente deve essere a sua volta parte in causa di un ordine più generale. Il ruolo del sovrintendente consiste nel "definire la giustificazione e le responsabilità delle unità costituenti e di stabilire le regole che governano le loro transazioni e risolvono le loro dispute, laddove le unità costituenti non riescono a raggiungere un accordo autonomamente". Ma questa autorità giuridica è essa stessa limitata: da una parte, le regole che valgono per le unità costituenti devono essere coerenti con le regole che il sovrintendente deve seguire in quanto membro di un collettivo più ampio; dall'altra, tutte le regole di arbitrato devono essere stabilite attraverso consultazioni tra le parti costituenti. In tal modo, il sovrintendente si limita a esplicitare e a rafforzare le regole che le parti costituenti traggono dalla loro stessa esperienza e dalla loro storia. Il suo ruolo è anzitutto quello di facilitare la comunicazione tra le parti costituenti. Ma il sovrintendente non è il "padrone" delle altre parti costituenti e le posizioni gerarchiche degli uni e degli altri

sono indeterminate. Questa forma di “governance” non serve a definire un ordine stabile ma è concepita, al contrario, per adeguarsi continuamente alle mutazioni delle relazioni di cooperazione, le cui vicende richiedono una costante ridefinizione dell’ordine stesso. Secondo Sabel, attraverso simili compromessi istituzionali si deve promuovere lo sviluppo di “una fiducia deliberativa” o “riflessiva” o ancora “elaborata” (“studied”). L’organizzazione auspicata presuppone così un’inventariazione dei contributori sotto forma di un elenco delle unità “aderenti” alla rete, anche se questo elenco cambia nel corso del tempo. Si tratta poi di organizzare procedure interattive fra le diverse unità che favoriscono la regolazione della rete.

### *Verso regole più giuste di remunerazione*

Il problema, tuttavia, non è solo quello di individuare coloro che hanno partecipato, ma di costringere poi i partner a versare loro la giusta remunerazione, sul modello degli accordi collettivi del mondo industriale. Se, come dimostra l’analisi di Eymard-Duvernay (1988), i contratti di lavoro sono sempre più incompleti, è necessario trovare gli strumenti per renderli più esaustivi, poiché i vuoti contrattuali, nel contesto di un sistema caratterizzato da rapporti di forza squilibrati, rappresentano il tramite per un crescente sfruttamento dei soggetti più deboli.

La giusta remunerazione da assegnare a uno specifico contributore all’interno di un mondo in rete che presuppone una pluralità di progetti non può essere limitata al reddito che questi deve trarre dal proprio lavoro. Un crescente consenso, infatti, si raccoglie intorno all’idea che una remunerazione equa debba comprendere anche il

miglioramento o quantomeno il mantenimento all'*impiegabilità* del lavoratore.

La remunerazione del lavoro non può essere considerata giusta se valutata unicamente in relazione al tempo di lavoro senza considerare anche la formazione e la riproduzione della forza lavoro. Nelle forme di coordinamento che facevano ampio riferimento alle carriere, all'impiego a vita o, quantomeno, a un coinvolgimento di durata indeterminata, era difficile, soprattutto per i quadri, stabilire all'interno del compenso complessivo quanto spettava alla remunerazione del lavoro prescritto e quanto a quella della forza lavoro e anche, secondariamente, tra la remunerazione del lavoro attuale e la remunerazione differita dei sacrifici sostenuti a inizio carriera. Ora, nei nuovi dispositivi in rete, le remunerazioni che corrispondono a ciascuno degli impegni contrattuali in un progetto temporaneo riguardano solo la mansione che si deve svolgere, definita nel modo più preciso possibile, e lasciano interamente a carico della persona (o, se questa si mostra deficitaria, dello Stato o delle organizzazioni umanitarie) la formazione e la gestione della qualità che la rendono adatta a realizzare quella specifica mansione. In questa ottica, la nozione di *impiegabilità* può essere utilizzata come perno per delineare una redistribuzione degli oneri legati al mantenimento della forza lavoro tra il lavoratore e colui che lo impiega senza compromettere l'esigenza di mobilità. Ogni datore di lavoro temporaneo ha assolto la parte che gli spetta nel mantenimento della forza lavoro quando ha fornito un contributo allo sviluppo dell'*impiegabilità* del collaboratore durante il tempo limitato in cui questo ha partecipato a un determinato progetto.<sup>[48](#)</sup> In sostanza, l'aumento o la perdita di *impiegabilità* si rivelano quando, alla fine di un progetto, le persone sono alla ricerca di una nuova opportunità di lavoro. Il miglior segno che la loro *impiegabilità* è

aumentata risiede nel fatto che sono più ricercate di quanto lo fossero prima della loro partecipazione al progetto che hanno appena concluso e trovano senza difficoltà occasioni di coinvolgimento interessanti. Al contrario, per coloro che hanno difficoltà a inserirsi nuovamente in un progetto, sono orientati verso progetti meno valorizzanti o vengono relegati in posizioni marginali, è possibile affermare che la loro impiegabilità è diminuita. In questo caso, la questione principale che si pone, in termini di giustizia, riguarda l'individuazione dell'istanza a cui è imputabile la responsabilità di questa perdita di impiegabilità. Se manca il riconoscimento di un diritto delle persone all'impiegabilità e di un dovere sociale dell'azienda a svilupparla presso il personale che impiega, la responsabilità viene inesorabilmente scaricata sui lavoratori stessi. Se sono meno impiegabili, significa che non hanno saputo mantenere la loro impiegabilità. L'attribuzione alle imprese di obblighi relativi allo sviluppo dell'impiegabilità e il definirsi progressivo di un *diritto all'impiegabilità*<sup>49</sup> permetterebbero di individuare prove più complesse (con tanto di ricorso ai probiviri) per determinare, rispetto a ogni caso specifico, a chi compete la responsabilità di una diminuzione di impiegabilità che ha condotto, per esempio, a una situazione di disoccupazione di lunga durata. In questo modo, le responsabilità della disoccupazione che, nella situazione attuale, gravano sull'azienda solo al momento del licenziamento e, per il resto, ricadono soprattutto sulla persona che ne subisce le conseguenze, potrebbero essere ridistribuite su una pluralità di istanze (successione di datori di lavoro) e spalmate nel tempo.

Il concetto di *competenza* si pone come un'articolazione del concetto di impiegabilità, che la ridefinisce come la somma di competenze accumulate da un determinato lavoratore. L'impiegabilità di quest'ultimo aumenta ogni

volta che acquisisce una nuova competenza o progredisce nel livello nelle competenze già repertorate. L'apporto di impiegabilità da parte di un datore di lavoro è in questa prospettiva sanzionato dall'evoluzione del profilo di competenze dei lavoratori.

L'accordo collettivo detto A. Gap 2000 (Accord sur la conduite des activités professionnelles), siglato nell'ottobre del 1990 dal Groupement des entreprises sidérurgiques et minières (Gesim) e dalle maggiori organizzazioni sindacali, con l'eccezione della Cgt, costituisce un buon esempio del tentativo di realizzare una giustizia fondata sul censimento e la valutazione delle competenze delle persone, così come sull'organizzazione di percorsi di carriere legati all'arricchimento del "portafoglio" personale di competenze.<sup>[50](#)</sup>

Esistono altri dispositivi fondati sul concetto di competenza, come il "bilancio delle competenze"<sup>[51](#)</sup> o il "sistema di riferimento nazionale delle qualifiche" sollecitato dal rapporto Virville.<sup>[52](#)</sup> Questi dispositivi sono accomunati dal fatto di offrire ai lavoratori una risorsa per vedersi attribuire un "valore d'uso" (secondo l'espressione impiegata da alcuni dei loro promotori) e poterlo mantenere nel corso dei loro spostamenti. La nozione di competenza si è così diffusa mentre le aziende cercavano di organizzare la mobilità esterna dei loro lavoratori salariati ("out-placement") (Campinos-Dubemet, 1995). Il riconoscimento delle "competenze", acquisite tramite la formazione iniziale, la formazione permanente o l'esperienza, "accreditate" o "con il marchio di garanzia" di organismi pubblici o privati,<sup>[53](#)</sup> sotto forma di capacità "nel contempo elementari e molto generali" (Thévenot, 1997), in modo da essere passibili di molteplici ricombinazioni, è così concepito come uno strumento di lotta contro l'esclusione in quanto permetterebbe agli individui di

dotarsi di un bagaglio e di ottenere fiducia dagli eventuali datori di lavori rispetto al loro “know-how” pur circolando in uno spazio esteso ed eterogeneo. L’attuazione di simili dispositivi dovrebbe portare inoltre a un recupero di quegli approcci alla contabilità delle risorse umane, oggi caduti in desuetudine, che cercavano di offrire una rappresentazione più giusta dei lavoratori salariati, considerandoli non solo come costi, ma anche come “risorse”, in quanto depositari di competenze utili all’azienda.<sup>54</sup>

Il concetto di impiegabilità, come ha mostrato Alain Supiot (1993), ha due conseguenze sul piano giuridico. Rispetto alle aziende, presuppone una nuova forma di responsabilizzazione che può prendere a modello i dispositivi che cercano di assicurare il rispetto del diritto dell’ambiente: “Così come in materia di ambiente si è imposto il principio secondo cui chi inquina (e non la collettività) paga, allo stesso modo si afferma l’idea di fare pagare di più alle aziende che fanno pesare sulla collettività la maggior parte possibile dei costi della ‘risorsa umana’ e di sgravare gli oneri di quelle che internalizzano simili costi” (p. 723). Supiot non dimentica inoltre che essendoci “aziende che esternalizzano questi oneri non direttamente sulla collettività ma su aziende che dipendono da esse economicamente o giuridicamente” sarebbe necessario introdurre “clausole sociali” nei contratti di subappalto. Rispetto agli asset, ciò conduce a scindere “lo statuto del lavoratore” dai “periodi della prestazione contrattuale di lavoro”. In effetti, “l’esecuzione del contratto non si identifica più interamente con la realizzazione del lavoro, ma include una parte crescente di formazione, resa inevitabile per adattare i lavoratori ai cambiamenti delle conoscenze necessarie alla sua realizzazione”. Si dovrebbe quindi smettere “di fare contratti in cui il lavoro è ridotto al suo valore di scambio per prendere in considerazione la capacità di lavoro incarnata nella persona

del lavoratore” e comprendere il lavoro all’interno di una più ampia nozione di *attività* alla quale attribuire uno statuto giuridico.

Supiot considera l’emergere di queste nuove figure giuridiche in alcuni sviluppi contemporanei del diritto positivo che attribuiscono al lavoratore il “diritto di passare da una situazione di lavoro a un’altra”, di cui “i crediti di ore attribuiti ai salariati titolari di un mandato di interesse collettivo” hanno costituito certamente la prima manifestazione. A questo sono venuti ad aggiungersi in questi ultimi anni diversi tipi di permesso speciale e di diritto di usufruire di giorni d’assenza, come i crediti per la formazione, il conto risparmio del tempo, il sostegno ai disoccupati creatori di aziende, gli assegni di formazione ecc. Si assisterebbe “così alla comparsa di un nuovo tipo di diritti sociali, riferiti al lavoro in generale (lavoro nella sfera familiare, di formazione, volontario, autonomo, di pubblica utilità ecc.). Supiot definisce come “diritti di prelievo sociale” questi nuovi dispositivi giuridici che permettono di “facilitare il passaggio da un tipo di lavoro a un altro” e, più generalmente, di sostenere un nuovo tipo di compromesso tra autonomia e sicurezza. In effetti, questi nuovi diritti, la cui realizzazione è frutto di una libera decisione degli interessati, si esercitano “nei limiti di un credito precedentemente costituito” e presuppongono la costituzione di una “scorta sufficiente”. Sulla base dei dispositivi che si sono attuati in questi ultimi anni bisognerebbe, afferma Supiot, sviluppare “un quadro coerente in grado di trarre tutte le necessarie conseguenze dai principi di continuità e di mobilità della condizione professionale delle persone” che, istituendo diritti di prelievo sociale, operasse una “liberazione di tempo” e permettesse “il finanziamento di un lavoro fuori mercato”.

La possibilità di stabilire, su larga scala, diritti di prelievo sociale presuppone un cambiamento dell’unità di tempo



all'interno della quale sono contabilizzate le ore di lavoro, con il passaggio da un'unità di tempo breve (la settimana, il mese o l'anno) a un'unità di tempo lunga che possa coprire tutto l'arco della vita attiva. In questo senso, la proposta si colloca nella scia dei programmi di strutturazione del ciclo di vita, con la sostituzione di un "piano lineare" e "rigido" (studi, vita attiva, pensione) con un "modello di vita flessibile", caratterizzato dalla possibilità di distribuire lungo tutto l'arco dell'esistenza, in modo flessibile e secondo i desideri individuali, periodi di lavoro, di studio o di svago (Best, 1980), al quale corrisponderebbero "trasferimenti sociali non stabiliti in funzione dei periodi della vita" (Guillemard, 1993). Si potrebbe così, per esempio, prendere a ogni età un permesso prolungato contabilizzato come acconto sul periodo di pensionamento. Gösta Rehn (citato in Gorz, 1988, p. 259) parla anche, per designare questa possibilità, di "diritto di prelievo", di "diritto di scambiare una forma di vita per un'altra in periodi scelti".

Dalla legge quinquennale del 1994 emerge un nuovo dispositivo, il capitale del tempo di formazione, che rappresenta un'anticipazione, nel campo della formazione, di questi diritti di prelievo sociale. Si tratta di un dispositivo che cerca di favorire "l'evoluzione continua delle competenze", di assicurare il "mantenimento della qualifica professionale" (concetto sviluppato nel quadro del Commissariat général au Plan per designare la conservazione della qualifica dei lavoratori per limitare i rischi di licenziamento), permettendo ai salariati di beneficiare di un "tempo di formazione cumulabile nel corso della vita professionale". Questo capitale si distingue dal permesso individuale per la formazione, in quanto deve rientrare nel piano di formazione disposto dall'azienda come esito del "progetto del datore di lavoro e non di una volontà individuale del salariato" e inoltre



“non sospende la relazione di lavoro”. Costituisce comunque un diritto individuale legato alla persona del salariato e deve essere trasferibile da un’azienda all’altra per seguire la persona nei suoi spostamenti. Si andrebbe così nel senso di una mutualizzazione dei finanziamenti (Arbant, 1994).

Bernard Girard (1994) include alcune contropartite del lavoro, come quelle appena evocate (aumenti in termini di impiegabilità, di nuove competenze e di diritti di prelievo sociale) all’interno di quello che chiama “nuovo patto sociale”. In questo nuovo quadro, la subordinazione a un’azienda non è più giustificata dalla garanzia dell’impiego o dalla speranza di una promozione sociale, ma dalla possibilità che le imprese offrono a lavoratori consci di essere “regolarmente costretti a tornare sul mercato del lavoro” di “costituirsì un patrimonio professionale” in modo da “acquisire le competenze necessarie per trovare nuovamente un impiego”. Girard osserva tuttavia come un “patto” che legittima una forma di giustizia sociale fondata sulla circolazione di persone tra progetti diversi in uno spazio eterogeneo ponga alcuni problemi giuridici di tipo nuovo, relativi alla distribuzione dei diritti di proprietà tra le persone mobili e le aziende o i progetti tra i quali si spostano, soprattutto quando i beni rari e ricercati sono composti in gran parte da connessioni con persone, conoscenze o informazioni. Senza l’attuazione di un simile “patto”, si possono solo moltiplicare i conflitti che vedono, da una parte, i lavoratori che, non trovando più nell’impresa una sufficiente sicurezza, utilizzeranno il loro capitale specifico, ovvero le loro competenze, per sviluppare comportamenti opportunisti e, dall’altra, le aziende che saranno tentate “di avviare azioni legali per proibire ad altre società di ingaggiare i loro quadri”.<sup>55</sup> Da questi sviluppi emerge che la negoziazione dei contratti di lavori in termini di diritti e doveri fra le due parti in un

mondo ridefinito intorno alla metafora della rete dovrebbe essere in grado di limitare lo sfruttamento dei lavoratori da parte dei loro datori di lavoro ma anche il suo contrario, ossia il rischio che un dipendente tragga vantaggio in modo opportunistico a danno dell'azienda.

Per analogia con le procedure utilizzate per garantire la sicurezza dei sistemi che comportano un numero elevato di componenti di origine tecnologica e geografica diversa, si potrebbe affermare che i diversi dispositivi fin qui evocati devono rendere possibile la *tracciabilità* delle persone attraverso i loro percorsi in uno spazio eterogeneo e aperto. Per la sua costituzione, un mondo in rete si presenta come deterritorializzato e non permette più di identificare gli esseri attraverso il riferimento alla loro posizione in uno spazio strutturato. Diversamente, essi possono invece lasciar traccia nei diversi progetti per i quali sono passati.

*Il contributo del management e della teoria delle organizzazioni* alla definizione di ciò che costituisce uno scambio equo in un mondo connessionista si focalizza soprattutto sui rischi di opportunismo di cui potrebbero essere vittime le aziende e non sui rischi di sfruttamento che queste fanno gravare sui lavoratori. Un certo numero di casi mostrano invece che affrontare uno di questi aspetti ha conseguenze positive anche sull'altro, avviando una limitazione degli abusi connessionisti che contribuisce a consolidare la legittimità delle regolamentazioni. Per questo motivo, anche i dispositivi applicati dalle aziende possono essere considerati parte integrante dei dispositivi della città per progetti. Peraltro le aziende hanno maggiori possibilità di imporre dispositivi di controllo ai loro membri rispetto a quante ne abbiano i pubblici poteri per controllare i movimenti delle aziende, al punto che esse sembrano oggi maggiormente capaci, rispetto agli stati e agli individui, di scongiurare le forme di sfruttamento di cui potrebbero essere vittime.

La riflessione sui rischi di opportunismo ha una lunga storia all'interno dell'economia applicata alle organizzazioni. La *teoria dell'agenzia*, per esempio, cerca essenzialmente di rendere conto delle difficoltà per il "principale" di controllare le manovre e la lealtà del suo "agente". In questa corrente di pensiero, fondata su un'antropologia pessimista che, in accordo con la teoria economica standard, conosce come motori dell'agire solo motivazioni egoistiche, l'attenzione si concentra su dispositivi di controllo che agiscono sia direttamente sia attraverso meccanismi di dissuasione (come la reputazione). La formazione dei dispositivi che si ispira a questa teoria presuppone il rafforzamento dei sistemi di sanzione-ricompensa per orientare l'azione dei *facitori* verso il bene del principale - in questo caso, dell'azienda - e la realizzazione di dispositivi di sorveglianza. Lo sviluppo delle forme di valutazione e di remunerazioni individuali o per piccoli gruppi avviato in concomitanza con l'allentamento dei vincoli gerarchici può essere interpretato in questa ottica. Inoltre, la grande diffusione di alcune nuove tecnologie della comunicazione e dell'informazione (computer portatili, telefoni cellulari, database aggiornabili a distanza, agende di rete, Erp ecc.) permette di assecondare la mobilità delle persone senza allentare la sorveglianza.

L'economia delle organizzazioni conosce anche un'altra corrente, fondata invece su un'antropologia ottimista, che assegna all'essere umano la facoltà di staccarsi dai propri interessi immediati per condurre un'azione collettiva. Questa tendenza si propone soprattutto di superare i limiti delle teorie incentrate sul paradigma dell'interesse, che postulano la mancanza di ogni preoccupazione etica ed escludono la possibilità di comportamenti altruisti.<sup>56</sup> Il concetto centrale di questi nuovi approcci è quello di *fiducia*, che abbiamo visto con quanta frequenza ritorni nel

neomanagement. La fiducia è ciò che permette di concentrarsi meno sul controllo, puntando su un autocontrollo poco costoso per l'organizzazione che inoltre non sembra porre alcun ostacolo alla mobilità. La rinnovata attenzione per le questioni relative al controllo manifestata dalla teoria dei costi di transazione (Williamson, 1985) e dalla teoria dell'agenzia (Pratt, Zeckhauser, 1984), così come il recente sviluppo di una vasta letteratura sulla fiducia (Gambetta, 1988; Bemoux, Servet, 1997) rappresentano, a nostro avviso, sintomi significativi della preoccupazione generata dall'emergere di forme di opportunismo che, essendo legate alle nuove organizzazioni in rete, non sono più inquadrabili negli schemi stabiliti per definire le norme che reggono le relazioni di mercato o gerarchiche.<sup>57</sup> Le analisi della fiducia si sono così sviluppate soprattutto in riferimento a organizzazioni in rete non riducibili al mercato (le relazioni sono durevoli) o alla gerarchia (le unità non sono sottoposte a un controllo autoritario) (Powell, 1990).

L'utilizzo pratico della nozione di fiducia non è tuttavia semplice. Se le aziende vogliono sviluppare "relazioni di fiducia" in un mondo che sembra premiare sempre più l'opportunismo, devono avere la possibilità di ricorrere a dispositivi che garantiscono che gli individui impiegati siano "persone di fiducia" e non "potenziali *facitori*". *L'importanza attribuita ai titoli di studio* può essere vista come un dispositivo relativamente vecchio utilizzato dalle aziende per controllare l'accesso alle posizioni più favorevoli per i *facitori*, in quanto le risorse a disposizione sono ingenti e il controllo è scarso. L'accesso a queste posizioni dipende oggi più che mai dal livello del titolo di studio, assunto come indizio della moralità di chi lo detiene in quanto lo si considera soprattutto come misura della capacità di un individuo a conformarsi a regole esterne,

quelle del sistema scolastico, che presuppone una certa docilità e un opportunismo temperato.

La letteratura che cerca di offrire ai manager esempi di vita da cui trarre ispirazione per i loro comportamenti è un'altra fonte di sviluppo delle disposizioni a essere una persona di fiducia. Questa letteratura tratteggia, come abbiamo visto, il tipo ideale del grande della città per progetti, che abbiamo chiamato *tessitore*. Questi condivide con il *facitore* tutte le qualità necessarie per realizzare connessioni utili ed estendere la rete. Ma, a differenza di quest'ultimo, è degno di fiducia, ovvero non agisce per i propri interessi ma per il bene comune di tutti coloro che sono coinvolti in uno stesso progetto. La moralità del tessitore garantisce che l'équipe o l'azienda non verranno sfruttate in occasione del progetto in corso. Per cercare di limitare le tentazioni opportunistiche del capo progetto, che potrebbero portare alla spoliatura dell'azienda, la letteratura sul management è stata obbligata a "simmetrizzare" il suo comportamento rispetto alle persone che lavorano con lui.

L'importanza attribuita in questi ultimi anni all'*etica degli affari* rimanda ad altri tentativi per sviluppare una lealtà di cui potrebbero beneficiare sia le aziende sia i collaboratori. Dall'analisi delle "carte dei valori" e dei "codici etici" realizzate all'inizio degli anni novanta, soprattutto dalle aziende multinazionali, emerge come in pressoché tutti i casi si incontrino due specifiche clausole. La prima riguarda l'uso opportunistico delle informazioni alle quali possono avere accesso i lavoratori di un'azienda. Questi documenti ne vietano formalmente la comunicazione verso l'esterno a persone che potrebbero utilizzarle contro l'azienda o a proprio vantaggio. Nelle banche d'affari, dove i quadri lavorano su operazioni altamente confidenziali di fusione o di acquisizione delle aziende, si tratta soprattutto di evitare casi di insider

trading. Il diritto di espressione dei lavoratori sulla loro azienda al di fuori di essa è, in alcuni casi, garantito dalla legge<sup>58</sup> ma le organizzazioni consapevoli dei rischi che corrono accettando la diffusione di un certo tipo di informazione cercano di arginare questi fenomeni attraverso “carte” che danno talvolta luogo a cerimonie con tanto di giuramento. Il secondo elemento costante dei codici etici è il divieto di corruzione, che costituisce un tipico modo di agire dei *facitori*. Si può in effetti definire la corruzione come il fatto di trarre profitto personale da una posizione istituzionale. Dal momento che la posizione istituzionale gli conferisce un certo potere, colui che la occupa può monetizzarla e trarne profitti personali a detrimento dell’organizzazione da cui dipende che, inconsapevolmente, sarà portata, per esempio, a pagare di più un fornitore o ad accettare la fatturazione di prestazioni fittizie.<sup>59</sup>

Vari e numerosi sono i dispositivi che cercano di stabilire una giusta remunerazione dei contributori e di istituire regole di scambio equo, cercando, da una parte, di introdurre un complemento di remunerazione sotto la forma di un apporto di impiegabilità reale (competenze) o potenziale (diritti di prelievo) e, dall’altra, di evitare la possibilità per uno dei partner di svincolarsi dai propri obblighi sotto la forma paradigmatica dell’abuso di fiducia. Le proposte di riforma appaiono, in proposito, più a loro agio su questo terreno rispetto a quando si tratta di modificare i quadri contabili in modo da non minimizzare o ignorare l’apporto di alcuni contributori. Agiscono in questo modo perché considerano seriamente il valore di mobilità del mondo connessionista. Tuttavia, per non rendere rigide le *strutture* (categoria svalutata in quanto associata alle forme industriali di organizzazione), tendono a sovraccaricare gli individui, sia attribuendo i comportamenti corretti al loro *senso morale* (come accade

con “l’etica degli affari”), sia ascrivendo alle loro *capacità cognitive*, codificate e certificate sul modello della normalizzazione degli oggetti (Thévenot, 1997) la responsabilità del loro destino sociale. Il fatto di concentrare l’attenzione sulle connessioni individuali e sulle singole persone, tuttavia, sembra esimere dalla ricerca di una visione più globale a partire dalla quale tentare di regolare la questione della giustizia non solo in riferimento a qualche specifico nodo ma sull’insieme della rete. Ci troviamo quindi di fronte a un approccio locale alla rete che, nel focalizzarsi su ciascuna delle connessioni prese singolarmente, dimentica di considerare le forme specifiche che nascono dall’insieme delle connessioni la cui forza collettiva è superiore alla somma delle piccole forze in gioco in ogni relazione individuale.

### *Verso l’eguaglianza delle opportunità di mobilità*

I dispositivi analizzati in questa sezione si propongono in primo luogo di rimediare ai limiti di alcune persone che, in assenza di interventi compensatori, non sarebbero mai in grado di fare fronte a una prova nella quale la capacità di essere mobili svolge un ruolo fondamentale. La prova connessionista, infatti, è giusta solo se tutti hanno ragionevoli possibilità di affrontarla con successo a patto di sostenere i sacrifici richiesti. Alcuni esseri beneficiano di vantaggi legati alla loro infanzia (i loro genitori hanno spesso cambiato casa e dunque hanno sviluppato, per esempio, una grande capacità di adattamento a situazioni diverse) o al reddito (non sono particolarmente dotati per la mobilità ma possono invece permettersi di accedere a servizi individuali quali un autista, un interprete ecc.) e sono dunque in una posizione di favore rispetto alla prova connessionista non perché avrebbero sostenuto un sacrificio (merito) ma in quanto dispongono di altre risorse.



In queste condizioni, la loro vittoria non può risultare legittima. Per esserlo, si deve fornire a tutti coloro che non beneficiano delle stesse risorse la possibilità di riuscire. Nel mondo industriale, affinché la prova di competenza, in Francia ampiamente basata sul successo scolastico, fosse considerata giusta era necessario che la prova scolastica fosse misura solo della prestazione scolastica, non delle risorse economiche dei genitori o dell'ambiente sociale del bambino. È noto che questa necessità meritocratica ha ispirato numerosi lavori critici che intendevano migliorare la giustizia nella scuola e ha prodotto un certo numero di riforme nel sistema scolastico.

I *dispositivi di reinserimento* sono un primo esempio di formule volte a garantire l'eguaglianza delle possibilità in un mondo in rete. Le cosiddette politiche "di lotta contro le grandi forme di povertà" appartengono ai dispositivi della città per progetti, non tanto perché cercano di alleviare la miseria attraverso l'assistenza pubblica o il sostegno sociale, quanto perché intendono limitare l'esclusione reinserendo persone "che stanno perdendo i legami". Questi dispositivi hanno come obiettivo principale quello di aiutare gli individui a ritessere legami e spesso, per questo motivo, adottano tecnologie sociali che fanno direttamente riferimento alle logiche della rete. Il progetto è ciò che inserisce o reinserisce, che permette di sviluppare nelle persone un livello minimo di impiegabilità, ossia la capacità di superare con successo la prova di connessione a un primo progetto, seguita dalla prova di mobilità, ossia di connessione a un altro progetto una volta terminato il primo. Ignorando ciò, non si capirebbe come si sia potuta affermare, soprattutto tra i lavoratori socialmente utili e nel quadro delle politiche della città, l'idea secondo cui la partecipazione a ogni attività costituita sotto la forma di un progetto, qualunque esso sia, culturale, sportivo o sociale,



risultati preferibile, in termini di inserimento, alla mancanza di attività.

Si potrebbero avanzare osservazioni analoghe a proposito del *Reddito minimo di inserimento*. Uno dei meriti che gli vengono attribuiti è quello di avere portato alla luce forme di miseria fino a quel momento ignorate in quanto chi le subiva era talmente isolato, talmente de-connesso da ogni istituzione, così definitivamente spinto ai margini delle reti sociali che le sue sofferenze risultavano invisibili. D'altra parte, uno degli elementi innovativi introdotti dal Rmi risiede nel fatto di subordinare la concessione di un sostegno sociale a una politica detta della "contropartita". I promotori del Rmi intendevano in questo modo differenziare questo dispositivo dall'assistenza in senso tradizionale, partendo dall'assunto che i beneficiari contraevano un debito da cui potevano liberarsi solo facendo tutto ciò che era loro possibile per tessere i legami sociali che avevano perso. L'ottenimento del Rmi dipende dalla decisione delle commissioni locali per l'inserimento in cui sono presenti lavoratori socialmente utili, membri dell'amministrazione, consiglieri generali, sindaci, direttori d'azienda, responsabili di associazioni, che subordinano la concessione del contributo in denaro a un "contratto di inserimento" nel quale sono definiti gli sforzi che il beneficiario deve sostenere per "reinserirsi". Se "reinserimento" significa anzitutto ottenere un lavoro regolare, dal momento che questo obiettivo è nella maggior parte dei casi irrealistico, sarà considerato come sforzo (meritorio) ogni progetto volto a superare la condizione di marginalità, sia stringendo direttamente legami con altri (per esempio facendo volontariato), sia svolgendo su se stessi un lavoro considerato preliminare alla ricostituzione di legami, come, per esempio, smettendo di bere o, in termini più generali, "prendendosi cura della propria salute" (Astier, 1997).

Si collocano nella prospettiva della città per progetti anche gli *impieghi sovvenzionati con l'obiettivo dell'inserimento professionale* - contratti impiego-solidarietà, stage, contratti di qualifica, contratti d'inserimento ecc. - di cui i promotori, pur ammettendo che difficilmente portano a un impiego stabile, sottolineano gli aspetti positivi, fra cui quello di dare “una stabilità per qualche mese” che “offre la possibilità di ricostruire dei progetti” (secondo i termini del responsabile di associazione citato in Bouget *et al*, 1995, p. 17).

Attorno a questi dispositivi si sono aggregati, dalla metà degli anni ottanta circa, attori molto diversi, che dipendono dallo Stato o sono legati al nuovo movimento umanitario (servizi locali dell'Association nationale pour l'emploi [Anpe], servizi comunali, organismi di formazione, missioni locali, associazioni, imprese di inserimento ecc.) che rappresentano altrettanti “intermediari per l'inserimento professionale” la cui azione, sempre più spesso coordinata, non in modo gerarchico e pianificato, ma sotto la forma di “reti locali per reinserimento lavorativo” si definisce essa stessa rispetto alla topica della rete. L'originalità di questi attori della mediazione, rispetto agli interventi amministrativi a distanza che operano su popolazioni definite in modo categoriale, è quella di sviluppare azioni di prossimità che considerano il caso specifico e individuale dei richiedenti e dei potenziali offerenti. Cercano di “convincere datori di lavoro e disoccupati a stringere relazioni tra loro”, di “creare le relazioni di fiducia necessarie per avviare l'assunzione” valorizzando “qualità specifiche, poco considerate nelle forme generali di qualifica, come i titoli di studio”, “competenze” intese come “capacità e modi di essere non repertoriati nei programmi di acquisizione delle conoscenze” ma “rapidamente utilizzabili in una situazione di lavoro” e “negoziando il contenuto dell'impiego” con i

responsabili delle aziende. Gran parte dell'apprendimento dispensato da questo tipo di organismi consiste nello sviluppare nelle persone tagliate fuori dai luoghi di lavoro la capacità di presentarsi, di “stringere legami”, di “prendere contatti”, di “ottenere un colloquio” e di utilizzare a questo scopo strumenti di comunicazione - giornali, minitel, telefoni - e, sull'altro versante, nell'incentivare la “messa in rete” di aziende che si impegnano in modo attivo nei dispositivi di inserimento (Baron *et al*, 1994). Si tratta di aumentare le possibilità dei disoccupati di superare con successo le prove connessioniste aiutandoli a sviluppare la loro capacità di essere mobili e di legarsi agli altri.

Ma gli ideatori di questi dispositivi non si preoccupano solo di coloro che, dal punto di vista delle relazioni con il resto della società, non dispongono più di alcuna risorsa propria - ovvero gli esclusi - ma anche di tutti quelli che, meno svantaggiati, hanno ancora la possibilità di fare fronte a nuove prove a condizione che questa forza specifica possa essere mantenuta. Si tratta di sviluppare le possibilità di mobilità, non solo nei più deboli, ma in tutti.

Le proposte avanzate da Eymard-Duvernay (1998) per la costituzione di nuove forme di intermediazione del mercato del lavoro fra le scuole e le aziende, ma anche fra le aziende e il mercato del lavoro (oggi le infrastrutture a ciò deputate sono sature e sono coinvolte solo in un quinto circa dei cambiamenti di posto di lavoro) si collocano anch'esse in una prospettiva di egualizzazione delle parti. Queste proposte permetterebbero di riorganizzare ciò che abbiamo chiamato in questa sede *percorsi di selezione*, la cui distruzione nel corso degli ultimi trent'anni ha portato a prove di reclutamento molto ineguali poiché, sul fronte delle assunzioni realizzate attraverso intermediari, una moltitudine di richiedenti entra in concorrenza per un'offerta ridotta che apre la via a processi di discriminazione mentre, su quello delle assunzioni senza

intermediazione (24% per candidature spontanee, 20% per relazioni professionali precedenti, 23% per relazioni personali o familiari), non sono offerti alle persone in modo eguale. In particolare, gli ex allievi delle Grandes écoles del sistema francese, grazie alle loro associazioni, beneficiano di una rete di cui non può disporre la maggioranza di chi si laurea nelle normali università. Le associazioni degli ex allievi fungono da intermediari sul mercato del lavoro e gli altri studenti universitari non possono beneficiarne. Secondo Eymard-Duvemay (1997; 1998), i nuovi intermediari dovrebbero applicare modalità di selezione in presenza anziché una selezione a distanza, basata sulla valutazione dei *curriculum vitae*, che, da una parte, tende ad applicare variabili discriminatorie e, dall'altra, impedisce di valutare le reali competenze delle persone.

Ci sono altre proposte che hanno l'obiettivo non solo di permettere la mobilità professionale come nel caso dei dispositivi di inserimento e di reclutamento di cui si è parlato ma anche di offrire a tutti l'autonomia e le opportunità di sviluppo personale promesse dal nuovo mondo, ossia la possibilità di accedere a una grande varietà di progetti, quali che essi siano. La questione centrale è di concedere eguali opportunità di accesso al tipo di felicità che propone la città per progetti.

Il concetto di *attività* ha la funzione di legittimare ogni tipo di progetto e di mobilità, non solo quelli che assumono la forma del lavoro. In questa ottica, l'importante è che gli individui possano svilupparsi a livello personale, innescando in tal modo, secondo le idee di molti ambienti riformatori, un incremento della loro impiegabilità. Al "tempo di lavoro" utilizzato nel quadro del contratto", Supiot (1993) oppone così le "attività umane in grado di svilupparsi su altri piani", che includono la "formazione", il "consumo" e "tutte le altre forme di attività liberamente

scelte”, di cui fa parte il “lavoro disinteressato” compiuto nel quadro “di attività familiari, ma anche di attività pubbliche o associative [...] culturali o di formazione” (p. 719). L’attuazione di uno *statuto dell’attività* deve dunque garantire la “libertà di cambiare lavoro” ma anche “una vera libertà di scelta tra lavoro e non lavoro”, poiché “ciò che l’uomo vive come ‘lavoro’ include una parte di ciò che il diritto definisce oggi come ‘non lavoro’, si tratti del lavoro di formazione di se stesso (formazione generale o professionale) o di lavoro disinteressato (soprattutto domestico)” (p. 721). Secondo Supiot, il consolidamento giuridico del concetto di attività presuppone l’attuazione di uno “statuto minimo del lavoro, che garantirebbe, a ogni persona che ha lavorato per un certo periodo, la possibilità di dedicarsi per alcuni periodi ad attività liberamente scelte”, superando così la distinzione tra da una parte, un minimo sociale garantito dalla collettività, e dall’altra, una remunerazione del lavoro maturata nel quadro del contratto”<sup>60</sup> (p. 723).

Ma lo sviluppo giuridico della nozione di attività pone il problema non tanto dell’accumulazione (di competenze, per esempio) nel corso di un percorso, come accadeva con i dispositivi evocati nella sezione precedente, quanto della persistenza dei diritti. È questa capacità di sintetizzare l’eterogeneo attribuendogli uno statuto che fornisce al concetto di attività un’estensione superiore rispetto a quello di lavoro. Mentre la nozione di lavoro è legata alla subordinazione, al salario e alla forma giuridica del contratto di lavoro, l’attività - come sottolinea François Gaudu (1997) - è neutra per quanto riguarda la forma giuridica adottata, al punto che si tratta di una nozione che permette di afferrare situazioni caratterizzate da grande eterogeneità.<sup>61</sup> È dunque all’interno di questo quadro che va intesa la proposta del “contratto di attività” presentata nel rapporto della commissione *Le travail dans vingt ans*

presieduta da Jean Boissonat (Boissonat, 1995), nel quale può essere rintracciata la formulazione al momento più chiara dei dispositivi di giustizia adeguati a una città per progetti. Il rapporto pone l'accento sui cambiamenti del sistema produttivo, in particolar modo sulla sua “organizzazione in rete” (partenariato tra grandi aziende e subappaltatori, aumento dei subappaltatori indipendenti e delle “aziende unipersonali a domicilio” ecc.), e sulla necessità di modificare il quadro giuridico e istituzionale delle relazioni di lavoro per fare fronte alle attuali mutazioni del capitalismo” (p. 48) e permettere, per esempio, di passare facilmente dalla condizione di dipendente a quella di imprenditore e viceversa, di cambiare professione, luogo di residenza ecc. L'obiettivo, in sintesi, è quello di facilitare la circolazione delle persone in uno spazio di attività ampio, diversificato, eterogeneo e mutevole. Il contratto di attività “ingloberebbe il contratto di lavoro senza farlo scomparire. Dovrebbe coprire un periodo piuttosto lungo (nell'ordine dei cinque anni) “che comprende periodi di lavoro produttivi in azienda, di formazione<sup>62</sup> e di permesso per scopi di utilità sociale (per esempio familiare) con il mantenimento delle garanzie sociali e una variazione delle modalità e dei livelli di remunerazione”. Il reddito e le garanzie sociali dei lavoratori nel corso dei periodi non produttivi potrebbero essere “garantiti dallo sviluppo di fondi di contribuzione mutualistici che consentano di spalmare la remunerazione (Kerbourc'h, 1997). Questo contratto sarebbe siglato con un “collettivo” che comprenderebbe “una rete di aziende liberamente costituita” e organismi di formazione pubblici o privati, soggetti pubblici (dallo Stato alle collettività locali passando per le diverse categorie di strutture pubbliche), associazioni, organizzazioni professionali di salariati e non salariati (Gaudu, 1997).<sup>63</sup>

Il contratto di attività costituisce chiaramente un dispositivo di compromesso tra la richiesta padronale di flessibilità e mobilità dei salariati e le esigenze di giustizia volte a “scongiurare una ripartizione unilateralmente squilibrata dei rischi legati all’impiego” (Simitis, 1997) permettendo alle persone di acquisire impiegabilità e competenze, e di trasportare queste acquisizioni continuando a circolare nello spazio eterogeneo di un mondo in rete, senza che la chiusura dei progetti li spinga ai margini e verso l’esclusione.<sup>64</sup> In effetti, nel quadro del contratto di attività, le aziende beneficiano di una grande flessibilità: “Un’azienda, in presenza di un calo temporaneo degli ordinativi, potrebbe prestare un certo numero di salariati a un’altra azienda, metterli a part-time, fare seguire loro attività di formazione, favorire l’esercizio per un certo periodo di tempo di un’attività indipendente o, ancora, concedere tempo per altre attività di natura sociale”. In questo senso, il contratto di attività si pone in continuità, ampliandola, con la sempre più frequente introduzione nei contratti di lavoro di clausole di mobilità, geografica o professionale, che, nell’organizzazione in rete, può condurre a un cambiamento di fatto di datore di lavoro.<sup>65</sup>

Ma il contratto di attività si pone nel contempo come istituzionalizzazione e limitazione di queste pratiche. Esso si propone di evitare che gli individui spinti alla mobilità siano consegnati senza protezioni ai rischi del mercato. Il lavoratore manterrebbe durante questo periodo le garanzie di un contratto di attività, che associa una precisa remunerazione all’esecuzione di specifiche mansioni. Non verrebbe quindi consegnato alla disoccupazione e, in caso di licenziamento, “potrebbe continuare a essere attivo all’interno di un nuovo contratto” (Boissonnat, 1995, p. 31). Il contratto di attività “mutualizza i rischi” e “i periodi di lavoro e non lavoro” occupati da attività di formazione se



non di volontariato (Fouquet, 1998). In questo quadro “l'*attività* include tutte le azioni socialmente utili” (p. 31). Il contratto di attività dovrebbe così permettere di “ricostruire una sicurezza della relazione di lavoro attribuendole come oggetto la costruzione di un percorso professionale e di uno statuto sociale sulla lunga durata al posto dell’erranza funzionale e sociale alla quale sono condannati oggi tutti quelli che si collocano al di fuori del contratto a tempo indeterminato” (Priestley, 1995).<sup>66</sup>

Per alcuni aspetti, le diverse proposte di reddito universale - accordato a tutti, sia ai ricchi sia ai poveri,<sup>67</sup> cosa che lo distingue dalle prestazioni sociali compensatorie - possono essere considerate come equivalenze, sul piano monetario, della nozione di attività. Queste proposte meriterebbero dunque di figurare nei dispositivi della città per progetti anche se le loro giustificazioni fanno appello ad altri principi, soprattutto di ordine industriale, o si collocano soprattutto in un quadro liberale.<sup>68</sup> Il reddito universale, infatti, intende porre rimedio alla “deconnessione tra sfera economica e sfera sociale” slegando reddito e lavoro. La distribuzione a tutti di un reddito di base a titolo di diritto sociale (reddito di esistenza) o di diritto politico (reddito di cittadinanza) favorirebbe il venir meno della distinzione tra i diversi tipi di lavoro (salariato, di formazione, domestico ecc.) e soprattutto della divisione che separa il lavoro salariato dal volontariato. Il reddito universale si propone di fornire a ciascuno la possibilità di lavorare o meno, o meglio, di scegliere la propria attività, di mettere in pratica in prima persona “attività indipendenti” (“avviare un’azienda, impegnarsi in attività anomale non ancora riconosciute socialmente”) e, nel caso del lavoratore salariato, di trovarsi nella posizione giusta, disponendo di un reddito di base,



“per negoziare le proprie condizioni di lavoro e di remunerazione” (Ferry, 1997).[69](#)

Gli avversari del reddito universale sottolineano il costo esorbitante di una prestazione non differenziale (valutata in 260 miliardi di franchi netti, contro i 25 miliardi per il Rmi), la difficoltà di recuperare, attraverso le imposte, gli importi versati a “persone che non hanno davvero bisogno” e l’enorme burocrazia necessaria alla sua gestione. In alternativa, si propongono soluzioni meno radicali come il “secondo assegno”: una prestazione compensatoria alimentata da risorse in parte pubbliche in parte di aziende, a favore di persone che accettano a titolo individuale di ridurre il tempo di lavoro e, di conseguenza, il salario che percepiscono per sviluppare attività “di utilità sociale” o per svolgere diverse attività (Belorgey, 1994).

I dispositivi precedentemente evocati cercano anzitutto di favorire la mobilità del maggior numero di persone. Essi devono quindi essere integrati con altri meccanismi volti invece a frenare le forme di mobilità eccessiva. Tale può essere considerata, per esempio, quella dei mercati dei capitali, se collocata all’interno di un dispositivo di prova in cui gli altri partecipanti possono impegnare solo la mobilità dei loro asset industriali. A causa del loro carattere smaterializzato e della realizzazione di una rete elettronica mondiale, i capitali sono sicuri di vincere sempre.

La Tobin tax, proposta dal premio Nobel dell’economia del 1981, James Tobin, noto per i suoi lavori sui rapporti tra settore finanziario ed economia reale, intende tassare le transazioni finanziarie internazionali essenzialmente allo scopo di ridurre i movimenti speculativi, ovvero non legati a scambi commerciali di beni o servizi o al bisogno di finanziamento degli stati o delle imprese. Questi movimenti speculativi, soprattutto sui mercati dei cambi, formano la maggior parte degli scambi. L’idea di questa tassa è interessante soprattutto perché intende

rendere particolarmente costosi i flussi speculativi a breve termine. “In effetti, al tasso dello 0,2%, un andirivieni quotidiano sul mercato dei cambi finirebbe per costare il 48% annuo; lo stesso tasso avrebbe invece un impatto trascurabile sul commercio reale o sugli investimenti a lungo termine” (Warde, 1997). Una simile tassa, producendo un rallentamento della mobilità finanziaria rispetto a quella degli altri asset, si colloca quindi tra i possibili dispositivi di una città per progetti.<sup>70</sup>

La creazione dell'Euro, eliminando i rischi di cambio tra undici valute europee, ha avuto anche l'effetto di ridurre la mobilità dei capitali in questo spazio. L'introduzione della moneta unica, permettendo inoltre un ribasso dei tassi d'interesse che non devono più coprire alcuni rischi legati ai cambi, ha come effetto diretto la riduzione del prelievo realizzato sull'economia reale e di allentare leggermente il vincolo che grava sulle aziende da cui ci si aspetta una redditività del capitale superiore ai tassi d'interesse.<sup>71</sup>

I ricorrenti appelli per la realizzazione di *più rigidi controlli dei mercati* esprimono anche una volontà di restrizione delle possibili forme di mobilità. Per il momento, solo le banche sono sottoposte a una certa sorveglianza, soprattutto con il Comitato Cooke,<sup>72</sup> ma si tratta di controlli che non si estendono agli investimenti fuori bilancio realizzati con i prodotti derivati che hanno ampiamente alimentato la crescita delle transazioni in questi ultimi anni. Gli altri soggetti (gestori di fondi, società di assicurazioni, aziende) non sono sottoposti ad alcuna regolamentazione “prudenziale” che li obblighi a prendere delle precauzioni (Gervais, 1993).

Sul tema della riduzione dei differenziali di mobilità fra multinazionali e lavoratori dei diversi paesi, è necessario aggiungere all'insieme dei dispositivi della città per progetti la sempre maggiore diffusione delle pratiche di

*certificazione* delle aziende, uno strumento che permette di ridurre le disuguaglianze nella protezione dei lavoratori e dell'ambiente che costituiscono uno dei principali fattori di spinta dei processi di delocalizzazione. La certificazione attribuisce un marchio che attesta la rispondenza di un'azienda a un certo numero di criteri indicati in una norma. Il marchio è concesso in seguito a un'indagine o a un auditing svolto da un organismo indipendente. Le certificazioni, per quanto siano in grado di frenare solo parzialmente i processi di delocalizzazione, dovrebbero permettere in teoria di ridurre lo sfruttamento dell'uomo e della natura da parte dei paesi destinatari degli investimenti. La certificazione risulta una formula di controllo relativamente adatta a un mondo in rete. Essa si fonda su auditing ricorrenti, volti a garantire all'interno delle aziende la conformità delle pratiche a una serie di regole. Una volta certificata l'impresa principale, la tendenza è all'estensione dei controlli lungo le catene del subappalto in quanto un'azienda, per essere credibile nella sua certificazione (che rappresenta un marchio di garanzia presso i clienti e i consumatori finali),<sup>73</sup> deve ricorrere a fornitori certificati a loro volta, in modo da evitare il trasferimento delle attività più problematiche su subappaltatori meno controllati. La certificazione risale così di anello in anello all'interno della rete. La certificazione ambientale ISO 14000, assai diffusa, presenta il limite di verificare il rispetto, da parte delle aziende, delle leggi ambientali del paese in cui sono basate, senza chiamare in causa parametri di riferimento internazionali. In campo sociale, nel 1997 è stata creata la normativa detta SA 8000 (Social Accountability 8000) che cerca di garantire i diritti elementari dei lavoratori, in concertazione con diverse aziende di dimensione internazionale e organizzazioni come Amnesty International (Cosette, 1998), ma non siamo ancora in grado di affermare se conoscerà la

diffusione di iso 14000 o del modello di entrambe, la normativa sulla qualità ISO 9000.

### *Conclusione: il posto del diritto*

Come si è visto, non mancano le proposte di dispositivi volti a limitare gli abusi e i rischi tipici del mondo connessionista, ossia a inscrivere la città per progetti nel mondo delle cose e in quello del diritto (invece che ad attribuirle lo statuto di semplice discorso “ideologico” che maschera lo sfruttamento). I riformisti sono stati spinti su questa strada dall’aumento della povertà e delle diseguaglianze e sotto la pressione dei movimenti sociali. Nondimeno, la concretizzazione di questi dispositivi, il loro progressivo miglioramento a partire dalla constatazione dei limiti e delle imperfezioni che manifestano (ossia dall’uso) e la rapidità con la quale saranno sperimentati dipendono ampiamente dalla forza della critica alla quale verrà sottoposto il processo capitalistico e dalla pressione che verrà esercitata sui governi affinché ricorrano a uno strumento che appartiene solo a loro: il diritto.

Uno dei segni evidenti della formazione di una città è lo sviluppo di una forma specifica di diritto. Il diritto, infatti, costituisce un dispositivo di controllo della validità delle prove e di ricorso in caso di controversia sul loro esito.<sup>[74](#)</sup> Uno degli attributi di giuridicità di una norma è - come affermano Antoine Lyon-Caen e Antoine Jeammaud (1986) - la sua “discutibilità”, ovvero “la facoltà di metterla in discussione, di discutere sul suo significato e sulla sua portata attraverso la sua applicazione a situazioni concrete nel quadro di un processo”. I diritti sono “opponibili” alle tacite forme di potere. Permettono di superare un uso puramente formale della pretesa al giusto e di metterla alla prova. Secondo la logica che abbiamo adottato, il diritto

può dunque essere considerato come il modo di iscrizione pubblica dove è conservata, sotto la forma di regole generali, la traccia dei maggiori principi regolativi - ovvero dei dispositivi di autolimitazione di ciascuno dei mondi - che fanno capo alle diverse città.<sup>75</sup> Il diritto pone così dei vincoli rispetto al modo di usare le risorse tipiche di un mondo, in modo da limitare le condotte troppo predatorie che metterebbero in pericolo la logica sulla quale si fonda quello stesso mondo. Nello stesso tempo, contribuisce ad assicurarne la legittimità.<sup>76</sup>

È il legame con un apparato coercitivo a costituire la specificità del diritto (Weber, 1986) e a permettergli di stabilire una relazione tra esigenze normative dal fondamento extragiuridico e strumenti esecutivi che rimandano alla coercizione e alla sanzione o, secondo la formula di Max Weber, alla violenza. Senza resistenza della sanzione esterna, ossia di un sistema di polizia in grado di far rispettare la strutturazione delle prove e di rendere efficaci i giudizi a cui esse conducono, il diritto non troverebbe spazio nell'architettura delle città. Ma ciò presupporrebbe che le regole si imponessero da sé con una forza sufficiente a garantire la giustezza delle prove e la convergenza dei giudizi (avendo come unica sanzione la riprovazione). Ma non è così. L'ordine legittimo delle città ha perciò tante più possibilità di essere realizzato quanto più può appoggiarsi a un ordine legale dotato di capacità coercitive.

È possibile in questo modo gettare sul diritto (come sulle città) due sguardi diversi a seconda che si ponga l'accento sul modo con cui ratifica prove considerate formalmente conformi e, in questo modo, legittima le diseguaglianze che si sono manifestate e favorisce coloro cui queste diseguaglianze hanno fornito un vantaggio,<sup>77</sup> oppure su quello con cui esso, depositario in qualche modo della

misura della prova giusta, può servire da istanza di appello a coloro che da una prova hanno tratto svantaggio, sia perché essa non si fonda su un principio di giustizia legittima, sia perché la sua concreta realizzazione locale ha trasgredito le procedure riconosciute come valide (legali), sia ancora perché i risultati sfavorevoli sono registrati *ad aeternum* e viene rifiutata la possibilità di indire nuove prove.

Senza ignorare i limiti della regolamentazione giuridica (la logica degli spostamenti su cui ci siamo soffermati consiste proprio nell'aggirare le prove regolamentate), poniamo qui l'accento sul ruolo del diritto nella protezione dei più deboli. Gli spostamenti che aggirano le prove più solidamente fondate su norme giuridiche, trasportando i rapporti di forza in territori in cui esiste una minore resistenza giuridica, evidenziano infatti, *a contrario*, la forza del diritto.

Ma nella misura in cui sfugge al formalismo e non si regola unicamente in funzione di una logica interna ma si pone in relazione a esigenze normative esterne e si fonda su definizioni politiche del bene comune (le città), il diritto può servire a limitare gli usi che i più forti fanno della loro forza, ossia, nel quadro qui sviluppato, a identificare e ostacolare gli spostamenti (aggiustamenti, eccezioni, deroghe ecc.) ricordando la norma che, dal momento che è oggetto di un lavoro di categorizzazione, oppone la sua inerzia all'espansione delle forze. Il fatto di rimettersi alle norme potrebbe far pesare sulla vita sociale una rigidità eccessiva se il diritto non fosse anche il luogo del compromesso poiché, non essendo iscritto in una città particolare, ma mantenendo le tracce di diverse definizioni legittime di bene comune, è portato continuamente a modificarsi, ovvero a ridurre le tensioni tra le esigenze eterogenee che ne compongono la trama.

Nel capitolo successivo prenderemo in esame la situazione attuale della critica artistica al capitalismo e anche i percorsi che potrebbero essere intrapresi per avviarne il rilancio. Anche se la necessita di mettere nuovamente in cantiere la critica artistica può sembrare oggi meno importante rispetto alla ricostruzione della critica sociale, e potrebbe risultare un'operazione particolarmente difficile nella misura in cui ha contribuito all'avvento del neocapitalismo, cercheremo di mostrare nondimeno che la critica artistica è indispensabile per controbilanciare alcune tendenze attuali del capitalismo che consideriamo nefaste e che la città per progetti, se riesce ad attuarsi, rischia di aggravare in quanto, regolando il nuovo mondo, ne legittima anche numerosi aspetti. Forse conviene più che mai cercare di articolare le due critiche nonostante le contraddizioni che le oppongono.



## 7.

### ALLA PROVA DELLA CRITICA ARTISTICA

Nel corso degli anni novanta, il rilancio della critica è avvenuto soprattutto sul terreno sociale, a partire da un contesto fortemente segnato dal deterioramento dei modi di vita legato allo sviluppo di un capitalismo liberato da molti vincoli. In tale ambito, per far fronte a un egoismo e a una miseria crescenti, negli ultimi anni sono stati sperimentati alcuni palliativi - lo si è visto nel capitolo precedente - come se fosse sufficiente limitare l'insicurezza economica dei più sfavoriti per offrire a chi vive nei paesi sviluppati e, in modo particolare, ai giovani forme di vita 'stimolanti' all'interno di una società diventata "aperta", "creativa" e "tollerante".

Nella misura in cui il nuovo spirito del capitalismo aveva incorporato una parte consistente della *critica artistica* ampiamente dispiegatasi alla fine degli anni sessanta, sembrava che le accuse mosse un tempo al capitalismo a partire da un bisogno di liberazione, autonomia e autenticità non avessero più ragion d'essere. La critica artistica, nelle sue forme storiche, subordina il bisogno di autenticità al bisogno di liberazione, in quanto l'espressione degli esseri nella loro autenticità è considerata difficilmente realizzabile se questi non si affrancano dai vincoli, dalle limitazioni se non addirittura dalle mutilazioni imposte in modo particolare dall'accumulazione capitalistica. Tenuto conto di questo contesto, è lecito chiedersi se le conquiste in termini di liberazione ottenute dopo il '68 abbiano dato



a molte persone la possibilità di accedere al tipo di vita autentica che fino a quel momento caratterizzava la condizione dell'artista, contraddistinta proprio dal rifiuto di tutte le forme di disciplina, in particolare quelle legate alla ricerca del profitto. La liberazione e, specialmente, la liberazione sessuale, l'autonomia nella sfera della vita personale e affettiva ma anche in quella del lavoro, la creatività, la realizzazione di sé senza ostacolo alcuno, l'autenticità di una vita personale contro convenzioni sociali ipocrite e antiquate, potrebbero sembrare, se non definitivamente acquisite, almeno ampiamente riconosciute come valori essenziali della modernità.

È lecito inoltre chiedersi che cosa, nel nuovo spirito del capitalismo e all'interno della città per progetti, offra l'occasione per un rilancio di questa critica. Sarebbe sufficiente riproporre, come se nulla fosse accaduto, la critica dello "spirito borghese" e della "morale borghese" che, dalla metà del XX secolo, è stata strettamente associata alla critica del capitalismo, per promuovere il relativo progetto di emancipazione? Non è forse opportuno, invece, ripartire da altre basi, ovvero chiedersi se le forme del capitalismo che si sono sviluppate nel corso degli ultimi trent'anni incorporando interi settori della critica artistica, subordinandola alla realizzazione del profitto, non abbiano contribuito a far perdere al bisogno di liberazione e di autenticità ciò che gli dava consistenza ancorandolo all'esperienza ordinaria degli individui?

Formulare una domanda simile, implica anzitutto l'abbandono dell'aristocratico rifiuto della democratizzazione, denunciata come volgarizzazione dei valori di creatività, libertà e autenticità sui quali si fondava la distinzione del modo di vita dell'artista quando era ancora riferito a una figura fuori dalla norma. Un simile irrigidimento elitario, come reazione all'apertura degli anni settanta, è nuovamente emerso con forza negli anni

ottanta, per esempio, con il disprezzo per forme culturali considerate poco legittime e per le rivendicazioni da parte di chi le pratica di essere riconosciuto come “creativo” e, più in generale, con il dileggio delle aspirazioni, oggi ampiamente diffuse, di “realizzarsi attraverso il lavoro”, di “fare qualcosa di interessante”, di “esprimersi”, di “essere se stessi”, di “innovare” ecc.

Il nostro intento è invece quello di individuare le potenzialità di oppressione insite nei nuovi dispositivi di accumulazione e di identificare i rischi che fanno gravare sulla possibilità di relazioni autentiche, considerando scontata e legittima la generalità del bisogno di liberazione e autenticità.

Per cercare di porre le basi per un nuovo dispiegamento della critica artistica, vedremo anzitutto di individuare i segni del fatto che le fonti di indignazione che la alimentavano sono tutt'altro che esaurite, non solo guardando gli aspetti problematici del nuovo capitalismo dal punto di vista delle aspirazioni sostenute dalla critica artistica, ma anche andando alla ricerca di espressioni che possono essere interpretate come sintomo di un disgusto per la vita. Il rinnovamento della critica artistica non può, infatti, partire solo dall'analisi “intellettuale” dei fenomeni associati allo stato attuale del capitalismo, ma deve prendere in considerazione la sofferenza diffusa, farsene portavoce, nel senso che quelli che ne fanno esperienza diretta hanno difficoltà a localizzarla in un oggetto o ad attribuirle un'origine passibile di essere denunciata e di evidenziare la persistenza dell'aspirazione a farla cessare.

### *1. Le manifestazioni di inquietudine*

Le problematiche riguardanti la critica artistica sono meno direttamente accessibili rispetto a quelle che

coinvolgono la critica sociale, rese evidenti dall'aumento della mendicizia e dei senzatetto o dalla crescita della disoccupazione, della precarietà e delle disuguaglianze. È tuttavia possibile cogliere i segni di un certo disagio, la cui espressione si manifesta nella letteratura o nelle arti figurative ed è apparsa negli scritti dei riformatori sociali in termini di "perdita di senso" (de Foucauld, Pivetau, 1995). Utilizziamo in questa sede il termine *inquietudine* (tratto dalle ricerche di Thévenot, 1995b), che esprime con chiarezza il disagio legato alla difficoltà di identificare da dove proviene la minaccia e di prendere provvedimenti per scongiurarla. Le tracce delle inquietudini suscitate dal dispiegamento di un mondo connessionista vanno sicuramente cercate in quelli che Durkheim chiamava "indicatori di anomia".

### *L'anomia in un mondo connessionista*

Il concetto di anomia, che designa in modo molto generale gli effetti suscitati da un indebolimento delle norme e delle convenzioni tacite che regolano le reciproche aspettative, il quale conduce alla disgregazione dei legami sociali, è adeguato a descrivere una società nella quale, come abbiamo cercato di dimostrare, le vecchie prove risultano spiazzate, mentre le nuove, attuate con il mondo connessionista, non sono ben identificate e risultano poco controllate.

Le distinzioni introdotte da Durkheim in *Il suicidio* permettono di specificare meglio il concetto di anomia, differenziando, in particolare, gli effetti dell'*anomia* da quelli che scaturiscono dallo sviluppo dell'*egoismo*: mentre il suicidio *egoistico* si colloca su un asse il cui polo opposto è occupato dal suicidio *altruistico*, il suicidio *anomico*, essendo l'esito di un indebolimento della presenza di regole e

norme, si colloca su un asse il cui polo opposto è rappresentato dal suicidio *fatalistico*, frutto invece di un “eccesso di regolamentazione” e al quale Durkheim non dedica particolare attenzione in quanto riteneva fosse diventato molto raro nella società del suo tempo (Besnard, 1987, pp. 81-98). Gli indicatori di anomia abitualmente utilizzati non traducono dunque in termini teorici l’acuirsi dell’individualismo inteso come egoismo, ma esprimono l’aumento dell’anomia vera e propria, ovvero dell’*incertezza* sulle azioni da intraprendere, una condizione derivante non tanto dal venir meno delle norme intese come dati “mentali”, ma dalla loro scomparsa dalle situazioni e dai contesti in cui erano radicate.

Come si vedrà, tutti gli indicatori attraverso i quali Durkheim ci ha insegnato a individuare le tracce dell’anomia sono in rialzo dalla seconda metà degli anni settanta, dato che può essere interpretata non solo come risultato meccanico dello sviluppo della precarietà e della miseria, ma anche come segno della crescente incapacità delle persone di cogliere e afferrare l’ambiente sociale in cui vivono, dell’incrinarsi della credenza nel futuro in quanto punto di fuga in grado di orientare l’azione e quindi, per retroazione, di conferire senso al presente.

La “difficoltà a proiettarsi nel futuro” espressa dagli indicatori di anomia (Chauvel, 1997), a nostro avviso, deve essere messa in relazione con l’esperienza di un mondo connessionista. Il turbamento creato da questa difficoltà può essere attribuito, più precisamente, all’esistenza di un conflitto: da una parte ci sono alcune norme (particolarmente esplicite nel mondo domestico e in quello industriale) che valorizzano ciò che è duraturo e, dall’altra, si ha a che fare con la condizione umana in un mondo flessibile, in cui gli esseri si modificano in relazione alle situazioni che vivono. Se gli individui, o la maggior parte di loro, non attribuissero valore a ciò che deve

durare, non soffrirebbero delle separazioni e non sarebbero scoraggiati di fronte al compito di dover rifare ciò che sembrava acquisito. Peraltro, la città per progetti cerca di placare proprio questo turbamento, sia conferendo legittimità a ciò che ha un carattere transitorio, sia organizzando le prove che accompagnano la transizione. Resta il fatto che, in numerosi ambiti, il valore del coinvolgimento e il relativo entusiasmo continuano a essere ricollegati, esplicitamente o implicitamente, alla possibilità di essere duraturi. È il caso, evidentemente, del matrimonio, che non è un contratto a tempo determinato (anche se può essere interrotto dal divorzio), ma anche di legami stabiliti al di fuori del matrimonio, ai quali le persone accordano tanto più valore se presentano la possibilità di durare nel tempo e in questo senso non si ha l'abitudine di prevedere, nel momento in cui si stabiliscono, la loro fine. Si potrebbero avanzare osservazioni analoghe per la maggior parte delle cosiddette relazioni personali o amicali, il cui valore è legato all'eventualità che possano avere un futuro. Anche in ambito lavorativo, per quanto sia ormai acquisita la dimensione temporanea degli incarichi, un'esperienza soddisfacente suscita normalmente speranze di prolungamento (il rinnovamento di un contratto a tempo determinato, la sua trasformazione in contratto a tempo indeterminato, per non dire di una promozione). Dunque, la fine di una relazione, l'interruzione di un progetto, si prestano a essere vissute come un fallimento (e non come una prova ordinaria, come vorrebbe la logica della città per progetti). L'insistenza posta sui valori di autonomia e di autorealizzazione, nonché la tendenza a occultare la natura inegualmente distribuita delle condizioni di successo nella realizzazione di sé, conferiscono a questo fallimento un carattere personale. Il peso grava completamente sugli individui che lo subiscono. È messa in discussione la loro capacità di "realizzarsi" nel compiere qualsiasi azione

(stringere una relazione, acquisire una posizione sul posto di lavoro, creare una famiglia). La svalutazione di sé che ne consegue, rendendo più difficile la possibilità di costruire nuovi legami, contribuisce a fare dell'isolamento una condizione durevole.

I diversi indicatori di anomia che riportiamo di seguito rimandano chiaramente a turbamenti derivanti da incertezze legate al tipo di “liberazione” associata a una ristrutturazione del capitalismo che, coniugando autonomia e precarietà, rende indubbiamente più difficile il fatto di “proiettarsi nel futuro”. Ma possono essere interpretati anche come il segno dell'incertezza sul valore da accordare ai dispositivi e alle convenzioni che regolavano il vecchio mondo (le relazioni familiari, i titoli di studio, l'ottenimento di un contratto di lavoro, le categorie socioprofessionali ecc.). A causa del venir meno della categorizzazione descritta nel capitolo 5, risulta difficile, in molte situazioni, essere consapevoli, come se fosse una “cosa che va da sé” - come dice Schütz -, di ciò a cui bisogna credere o di ciò che bisogna fare. In particolare, il venir meno presso un numero sempre più elevato di lavoratori di una chiara demarcazione tra tempo di lavoro e tempo libero, tra amicizie personali e relazioni professionali, tra lavoro e persona che lo esegue - una condizione identificata, a partire dal XIX secolo, come tipica dell'artista e segno della sua “autenticità”<sup>1</sup> — e l'introduzione di questi modi di funzionamento nell'universo capitalistico, hanno contribuito a offuscare i punti di riferimento nelle modalità di giudicare le persone, gli atti o le cose.

## *Gli odierni indicatori di anomia*

Se non si stabilisce una relazione diretta di causa-effetto tra la difficoltà di costruire legami professionali durevoli e i fenomeni che hanno segnato un profondo cambiamento nella sfera delle relazioni private, non è possibile interrogarsi sulla concomitanza delle trasformazioni intervenute nel ciclo di vita del lavoro e in quello della vita affettiva e familiare. Il tardivo inserimento nella vita professionale e la successione di contratti di lavoro temporanei che hanno soppiantato il modello incentrato su assunzioni che aprivano prospettive di carriera sono andati di pari passo con uno sviluppo di *forme di coinvolgimento a breve termine nella vita privata*, realtà attestata non solo dalla diminuzione del numero dei matrimoni e dall'aumento di quello dei divorzi, ma anche dalla crescente fragilità delle relazioni “non ufficiali” definite dalla “convivenza”.<sup>2</sup>

Più indicativa ancora è l'evoluzione dei dati statistici relativi ai *suicidi*, che, a partire XIX secolo, quando sono divenuti disponibili, hanno evidenziato una chiara correlazione con lo statuto matrimoniale (le persone sposate erano meno esposte al suicidio rispetto a celibi, divorziati e vedove) e all'età, con le tendenze suicide che aumentavano con l'invecchiamento. Quest'ultima correlazione, molto stabile nel tempo e nello spazio fino a un'epoca recente (Besnard, 1997), è stata interpretata alla luce della relazione che le persone hanno con il futuro. In questa ottica, responsabili dell'intensificarsi delle tendenze suicide sarebbero l'esaurirsi del campo dei possibili, la delusione delle aspirazioni e il venir meno dei legami sociali in proporzione con l'avanzare dell'età.

In proposito, tra la fine degli anni settanta e i primi anni ottanta, si è verificata un'inversione di tendenza, caratterizzata da un incremento generale dei suicidi

maschili tra il 1977 e il 1985 (il dato è passato da 22,9 a 33,1 su 100.000) seguito da un abbassamento fino al 1990 (19,6 per 100.000) e da una ripresa successiva (31,6 nel 1994, 30,5 nel 1995).<sup>3</sup> Peraltro, negli stessi anni si è registrato un mutamento della ripartizione secondo le classi di età: all'aumento regolare con l'età si è sostituita una ripartizione bimodale, con un primo picco per la classe di età 35-44 seguito da una diminuzione per le classi d'età successive, e una nuova ripresa dei suicidi dopo i 75 anni (Chauvel, 1997). L'evoluzione dei tassi di suicidio e la loro suddivisione per classi d'età è profondamente legata (correlazioni superiori allo 0,8) con quella degli altri classici indicatori di anomia: età del primo matrimonio, primonuzialità, aumento del tasso di disoccupazione dei giovani, della delinquenza ecc. (Chauvel 1997). Secondo Chauvel, simili cambiamenti sarebbero il segno, più che di una mutazione di valori, di una ricomposizione del ciclo di vita, cioè di una "redistribuzione dello statuto sociale aperto alle differenti età della vita" e di un correlativo cambiamento della relazione con il tempo nelle diverse età: i giovani e le persone di mezza età avrebbero sempre più difficoltà a "proiettarsi nel futuro" a causa dell'*incertezza* (nell'accezione di Frank Knight, che la contrappone al rischio probabilistico) che colpisce tutte le relazioni con il mondo e gli altri. È il caso soprattutto dei rapporti di lavoro, a causa "della disoccupazione e della precarietà", che contribuiscono, a loro volta, "all'allentamento dei legami familiari e all'isolamento morale e fisico degli individui": non deve dunque stupire il fatto che, tra gli adulti tra i 25 e i 49 anni, le curve di disoccupazione e di suicidio abbiano lo stesso andamento (Nizard, 1998). Queste incertezze porterebbero a "un 'vuoto' di futuro, se non addirittura di senso, per riprendere i termini impiegati da Halbwachs e Durkheim" (Chauvel, 1997).



In questo senso, il collettivo di ricercatori riuniti sotto il nome di Louis Dirn (1998) interpreta, sulla scia di Ehrenberg (1995), l'aumento del numero di persone che dichiara di avere sofferto di "depressione" e l'aumento del *consumo di psicotropi*, di cui la solitudine rappresenta uno dei fattori principali, un dato che inoltre triplica tra i disoccupati rispetto alla popolazione attiva occupata.

Gli indicatori di anomia mettono in luce un effetto paradossale della liberazione: l'aumento del numero di persone che vivono situazioni ansiogene è andato di pari passo con la conquista di forme di autonomia. Di conseguenza, si ha l'impressione che non tutti abbiano visto adempiersi le promesse di realizzazione personale. Gli stessi indicatori, che individuano una forma di smarrimento rispetto al significato della vita quotidiana, a nostro avviso devono essere messi in relazione con l'inquietudine sul modo con cui si pone la questione dell'autenticità in un mondo connessionista, ossia sulla valutazione delle persone e delle cose rispetto al loro valore intrinseco.

A questo punto cercheremo di individuare in quale misura, integrandosi nello spirito del capitalismo e apportando il proprio contributo alla realizzazione del profitto, le rivendicazioni della critica artistica, nella loro espressione contemporanea, sono state inserite in cicli di recupero e hanno dunque contribuito, da una parte, a creare nuove forme di oppressione e, dall'altra, a fare emergere un genere di inquietudine che la ricerca di autenticità tentava di placare. La nostra analisi si concentra sulle necessità di liberazione e di autenticità espresse negli ultimi trent'anni e sul loro esito all'interno di un mondo connessionista.

## 2. *Quale liberazione?*

Il discorso sulla liberazione ha rappresentato, fin dalla sua nascita, una delle componenti fondamentali dello spirito del capitalismo.<sup>4</sup> Tuttavia, mentre in origine la forma di liberazione proposta dal capitalismo assumeva valore soprattutto nella contrapposizione tra “società tradizionali”, definite come oppressive, e “società moderne”, le uniche in grado di rendere possibile l'autorealizzazione individuale - antinomia che rappresenta essa stessa una produzione ideologica costitutiva della modernità -, lo spirito del capitalismo è stato portato, nelle sue formulazioni ulteriori, a offrire una prospettiva di liberazione in grado di integrare anche le critiche che denunciavano l'oppressione capitalistica, ovvero la mancata realizzazione, nei fatti, delle promesse di liberazione sotto il regime del capitale. Da questo punto di vista, lo spirito del capitalismo, nella sua seconda espressione e nelle forme che sta assumendo attualmente, sviluppa due diversi filoni. Il primo continua ad avere come bersaglio il “tradizionalismo”, di cui si paventa il ritorno nelle moderne società occidentali e si denuncia la presenza sempre più marcata nei paesi del terzo mondo. Il secondo si delinea, almeno implicitamente, come risposta alle critiche dell'oppressione capitalistica stessa e implica una proposta di liberazione rispetto alle precedenti realizzazioni del capitalismo. In questo senso, nella seconda metà del xx secolo, lo spirito del capitalismo si configura, nel contempo, come modalità per accedere all'autorealizzazione attraverso il coinvolgimento nel capitalismo e come via di liberazione rispetto al capitalismo stesso e alle sue forme di oppressione nelle precedenti forme di realizzazione.

La dinamica dello spirito del capitalismo sembra così fondarsi su “cicli di recupero” già emersi a proposito della

questione della giustizia.<sup>5</sup> Anche sul fronte della liberazione si possono dunque identificare gli elementi attorno a cui si costruisce la dimensione “eccitante” del coinvolgimento nel processo capitalista: il capitalismo attira a sé attori, che si rendono conto di essere stati oppressi, offrendo loro una certa forma di liberazione, che dissimula nuovi tipi di oppressione. È possibile affermare allora che il capitalismo recupera”, attuando nuove modalità di controllo e garantendo autonomia; ma queste nuove forme di oppressione si svelano progressivamente e diventano bersaglio della critica. Il capitalismo, quindi, è spinto a trasformare i propri modi di funzionamento per offrire una forma di liberazione nuovamente definita a partire dal lavoro della critica. Ma la “liberazione” così ottenuta racchiude ancora al proprio interno nuovi dispositivi repressivi che permettono, nel quadro del capitalismo, un ritorno al controllo del processo di accumulazione. Attraverso i cicli di recupero si susseguono periodi di liberazione *attraverso* il capitalismo e periodi di liberazione *dal* capitalismo. Qui di seguito analizzeremo più in dettaglio questa dinamica a partire dalla formazione di ciò che abbiamo chiamato primo spirito del capitalismo.

### *La liberazione offerta dal primo spirito del capitalismo*

Rispetto alle società che nella seconda metà del XIX secolo venivano definite “tradizionali”, il capitalismo si presenta come liberatore - ossia favorevole alla realizzazione delle promesse di autonomia e autorealizzazione che l'illuminismo aveva riconosciuto come esigenze etiche fondamentali - soprattutto sotto due punti di vista, legati entrambi al primato accordato al mercato: la possibilità di scegliere la propria condizione

sociale (mestiere, luoghi e modi di vita, relazioni ecc.), così come i beni o i servizi posseduti o consumati.<sup>6</sup>

L'ampliamento delle possibilità formali di *scegliere la propria appartenenza sociale*, ridefinita essenzialmente dal luogo di residenza e dalla professione esercitata - anziché essere legata, tramite la nascita, a una località e a uno Stato - è stato certamente uno dei motivi di attrazione esercitati dal primo capitalismo. Data l'importanza della famiglia nelle società tradizionali, questa forma di liberazione si presenta anzitutto come modo per affrancarsi dal peso dei vincoli domestici.<sup>7</sup> Si esprime sinteticamente nella contrapposizione tra "statuto" e "contratto". In contrasto con le società nelle quali le persone sono definite da una condizione che è praticamente impossibile modificare nel corso della vita - in ogni caso ciò non può avvenire senza cambiare località, soluzione difficile dato il valore attribuito a quest'ultima e il fatto che l'identità delle persone dipendeva dal radicamento locale (Claverie, Lamaison, 1982) -, si ritiene che il capitalismo fornisca la possibilità di uno sradicamento volontario e tutelato dall'importanza accordata al dispositivo giuridico del contratto. A differenza dello statuto, infatti, il contratto, da una parte, può essere stabilito per una durata di tempo limitata e, dall'altra, non coinvolge la persona nella sua interezza, ma stabilisce il rapporto specifico sotto il quale questa si lega a una promessa nella sua relazione con altri. Così, il contratto di lavoro, fondato sulla distinzione formale tra forza lavoro e persona del lavoratore, definisce una forma di dipendenza che, a differenza delle forme di dipendenza tradizionali, non si presenta come totale. Il mercato del lavoro si configura, in questo senso, come un dispositivo favorevole alla realizzazione dell'ideale di autonomia.

Sul fronte della *distribuzione di beni e servizi*, l'appartenenza sociale, nelle società tradizionali, è caratterizzata da cicli lunghi e complessi di doni e controdoni, al punto che lo scambio, non essendo ancora stata riconosciuta all'economia una sfera autonoma - una condizione che, secondo Bartolomé Clavero (1996), a livello europeo nel corso del XVIII secolo è lungi dall'essere generalizzata e inizia ad affermarsi a partire dalle città commerciali del Nord -, non presuppone una netta distinzione tra i beni e le persone che li possiedono o li acquisiscono (Mauss, 1960). Senza entrare nel dibattito avviato dal *Saggio sul dono* di Marcel Mauss, ci limiteremo a osservare che questa forma di scambio si fonda su un sistema di obblighi di cui certamente il più vincolante è l'obbligo di *prendere* il dono offerto, determinato dalle appartenenze statutarie, dal quale derivano altri obblighi' soprattutto quello di restituire, rispettando norme complesse, non scritte e che possono dare luogo a una sottile casistica, fatta di scadenze temporali (non prendere immediatamente, non restituire troppo tardi) e di equivalenze (rendere qualcosa che, pur essendo diverso, può essere messo in rapporto con la cosa donata e apprezzato in quanto tale). Ora, rispetto ad alcuni vincoli, il mercato presenta un'opportunità di liberazione poiché sostituisce a un sistema di obblighi un dispositivo regolato dai prezzi nel quale nessuno è obbligato a vendere (a qualsiasi prezzo) né a comprare (se il prezzo non gli conviene): individui presi singolarmente ma tutti con lo stesso desiderio per gli stessi beni si coordinano, qui e ora, attorno ai punti focali rappresentati dai prezzi che si considera debbano riassumere le qualità dei beni a cui ambiscono, per l'appropriazione dei quali entrano in competizione. Nonostante ciascuno dei termini di questo schema sia stato analizzato e problematizzato, resta comunque il fatto che l'ideale del mercato non tiene minimamente conto delle qualità sostanziali delle

persone che, indipendentemente dalle loro altre forme di appartenenza, hanno uguale diritto di accedervi e di operarvi a loro piacimento in funzione delle loro disponibilità finanziarie e della loro attitudine a cogliere le opportunità che offre loro in un dato momento.

### *La critica del capitalismo in quanto fattore di liberazione*

La promessa di liberazione insita nel capitalismo è stata fortemente contestata dalla prima metà del XIX secolo secondo due linee argomentative diverse e parzialmente in contraddizione fra loro, per quanto potessero ritrovarsi intrecciate all'interno di una stessa critica (Wagner, 1996). La prima denuncia gli effetti disciplinari del capitalismo, mettendo in dubbio il fatto che esso possa essere fonte di liberazione, mentre la seconda esclude la possibilità di costruire un valido ordine sociale sulla base di una ricerca senza limiti dell'autonomia e dell'autorealizzazione.

Il primo insieme di critiche si sforza di evidenziare come nuove forme di oppressione derivino proprio dal modo in cui il capitalismo approfitta delle esigenze di liberazione per imporre la propria disciplina. Sotto il potere del capitale, le promesse di liberazione funzionerebbero come un'ideologia, nel senso marxista del termine, permettendo di assoggettare gli individui.

La liberazione nei confronti dello statuto, supposta conseguenza del coinvolgimento nel processo capitalistico, si tradurrebbe quindi soprattutto nello sradicamento<sup>8</sup> che, distaccando le persone dai loro universi concreti di esistenza e dalle norme ma anche dalle protezioni legate a queste dimensioni, li consegna senza possibilità di resistere alla disciplina di fabbrica e al potere del mercato del lavoro. Lungi dall'essere un fattore di liberazione, l'isolamento nel quale lo sradicamento precipita gli individui crea le

premesse per una concorrenza di tutti contro tutti per la vendita della forza lavoro che ne abbassa il prezzo fino al punto in cui i lavoratori sono condannati a una condizione nella quale la durata del lavoro, l'asservimento alla disciplina di fabbrica e la bassa remunerazione non permettono più la realizzazione di una vita propriamente umana definita, precisamente, dall'autodeterminazione e dalla pluralità delle pratiche. Di fatto, alla liberazione promessa si sostituisce una nuova forma di schiavitù. Questa è la ragione per la quale le prime rivendicazioni del movimento operaio si concentrano sulla diminuzione della durata del lavoro a parità di salario e sull'organizzazione della giornata e della settimana di lavoro in modo da lasciare spazio per attività non attinenti al lavoro salariato: vita familiare, educazione dei figli, lettura e accesso a una cultura e a un'educazione operaia ecc. (Duveau, 1947).

Si può anche denunciare il carattere illusorio della liberazione promessa dal capitalismo grazie alle merci. Già in Marx è possibile rinvenire un argomento critico chiamato in seguito a svolgere un ruolo fondamentale nella critica di ciò che a partire dagli anni sessanta verrà definito "società dei consumi", al quale lo sviluppo del marketing e della pubblicità darà nuovo vigore. Il nucleo della critica è il seguente: il consumatore, apparentemente libero, sarebbe in realtà del tutto subordinato alle esigenze della produzione. Ciò che egli crede siano suoi desideri, provenienti dalla sua volontà autonoma in quanto individuo singolo, sarebbero, senza che se ne renda conto, il prodotto di una manipolazione attraverso la quale chi offre beni asserva la sua immaginazione. Desidera ciò che si vuole che egli desideri. L'effetto dell'offerta soggioga e determina la domanda o, come dice Marx (1957, p. 157), "la produzione non produce dunque solo un oggetto per il soggetto, ma anche un soggetto per l'oggetto". Tuttavia,

dal momento che nel quadro del capitalismo l'offerta di beni, attraverso la quale si realizza il profitto, è per natura senza limiti, è necessario che il desiderio sia continuamente stimolato in modo da diventare insaziabile.

Secondo la linea argomentativa seguita dalla critica alla liberazione proposta dal capitalismo, l'esigenza di autonomia non può portare a un'autentica liberazione se non affronta i limiti imposti da un'altra esigenza: quella di costituire un collettivo. Di conseguenza, il capitalismo non viene criticato in quanto imporrebbe agli individui una disciplina più severa di quella a cui avrebbe loro permesso di sfuggire ma perché, al contrario, diventa impossibile, sotto la sua stretta, governare le aspirazioni individuali e i desideri con una disciplina tale da impedire alla società di dissolversi.

Questo argomento trova certamente la sua più compiuta formulazione nella critica di Durkheim al liberismo economico, fondata su un'antropologia pessimista. Nell'antropologia durkheimiana, infatti, gli esseri umani sono animati da desideri sfrenati (Besnard, 1973) che, a differenza degli appetiti animali, non sono naturalmente limitati dall'istinto: "Non esiste nulla all'interno dell'individuo che possa contenere i suoi appetiti"; dunque, per non diventare "insaziabili", devono essere "tenuti a freno da qualche forza esterna all'individuo" (Durkheim, 1971). Questa forza, secondo Durkheim, è quella delle rappresentazioni collettive e, nel caso specifico, delle rappresentazioni morali la cui fonte è rappresentata dalla società, dall'essere sociale, dal gruppo come istanza sovraindividuale della ragion pratica. Solo le collettività, luoghi in cui si genera la morale, possiedono l'autorità necessaria per frenare gli appetiti individuali, la cui libera manifestazione riporterebbe la società in uno stato di disgregazione e di conflitto simile allo stato di natura di Hobbes, e per imporre a ogni individuo il



“sacrificio” necessario affinché Inutilità privata” sia subordinata all’“utilità comune”.<sup>9</sup>

L’emergere del secondo spirito del capitalismo si accompagna a un parziale riconoscimento di questi due tipi di critica che mettono in discussione, da una parte il carattere oppressivo (o disciplinare, secondo la formulazione di Peter Wagner, 1996) del capitalismo legato al primo spirito, dall’altra la sua incapacità di suscitare la formazione di collettività in grado di esercitare un’azione normativa sugli appetiti e gli egoismi individuali.

### *Dal secondo spirito del capitalismo alla sua forma attuale*

Per uscire da quella che Wagner (1996) chiama “la prima crisi della modernità” - alla fine del XIX secolo e nel primo terzo del XX -, è stato posto l’accento, da una parte sui dispositivi di stabilizzazione e coordinamento delle azioni, sul rafforzamento delle frontiere istituzionali, sulla pianificazione e sulla burocratizzazione, dall’altra sul miglioramento delle condizioni di vita dei salariati, sull’aumento del loro potere d’acquisto (attraverso una redistribuzione degli incrementi di produttività) e sull’attuazione di dispositivi di sicurezza grazie ai quali si è costruito progressivamente lo stato sociale (De Swann, 1988).

Le istituzioni legate al secondo spirito del capitalismo hanno permesso ai lavoratori di realizzare conquiste in termini di sicurezza e sono state dunque valorizzate in quanto contribuivano allo sviluppo delle libertà sostanziali (in opposizione alle libertà formali): esse sembravano in grado di diminuire l’asservimento al lavoro e di permettere di sfuggire alle contingenze e alla pressione della necessità immediata. La sicurezza - spesso denunciata nell’ambito del liberismo come limitazione dell’autonomia individuale,

soprattutto quando deriva dall'azione dello Stato - può essere presentata anche come condizione di possibilità di un'effettiva liberazione, ossia come strumento che permette agli individui di avere un'esistenza piena in ambiti diversi da quello lavorativo. Peraltro, nella misura in cui queste nuove forme di sicurezza erano ampiamente fondate su dispositivi categoriali, questi ultimi fungevano da incubatori di nuove norme collettive che limitavano gli egoismi distruttivi.

Ma la critica è stata tenuta a freno per un breve periodo, per il tempo necessario a scoprire le nuove forme di oppressione che caratterizzavano il capitalismo legato al secondo spirito. Dalla fine degli anni sessanta è stata rilanciata con forza la denuncia del mancato rispetto delle promesse di liberazione da parte del capitalismo. A incontrare rigetto sono non solo i vincoli gerarchici, in quanto stabiliscono relazioni preferenziali e i canali attraverso i quali devono essere instaurate (l'organigramma) a scapito della libertà di costruire, attraverso un'esplorazione sistematica della rete, una molteplicità di legami potenzialmente arricchenti, ma anche le limitazioni create dall'esercizio di una funzione, poiché ogni cambiamento di progetto può essere l'occasione di una ridistribuzione dei compiti tra le persone. La crisi di governabilità degli anni sessanta-settanta si traduce allora nell'incorporazione nel capitalismo di queste necessità e nella costruzione del nuovo capitalismo, detto "in rete", che serve da fermento all'emergere di un terzo spirito.

Arrivati a questo punto nella storia delle richieste di liberazione e del loro recupero da parte del capitalismo, è nuovamente possibile mostrare che le promesse non sono state mantenute e sono apparse nuove forme di oppressione?

## *Autorealizzazione imposta e nuove forme di oppressione*

Non intendiamo indulgere a una critica reazionaria che, dimenticando l'intensità e la validità delle accuse rivolte al paternalismo, alla burocratizzazione delle organizzazioni e, soprattutto, al taylorismo, finirebbe con l'idealizzare le forme di controllo legate a un mondo a regolazione "fordista", per riprendere un termine reso popolare dalla scuola della regolazione. Diversamente, non si può ignorare ciò che, nelle forme attuali del capitalismo, tende a inquadrare e, in una certa misura, a recuperare l'autonomia presentata non solo come una possibilità o un diritto ma, in qualche modo, addirittura come condizione *pretesa* dalle persone la cui grandezza è sempre più apprezzata in funzione della loro capacità di autorealizzazione assunta a criterio di valutazione.

Tutti i dispositivi legati al nuovo spirito del capitalismo - siano essi l'esternalizzazione, la moltiplicazione all'interno delle aziende di centri di profitto autonomi, il controllo di qualità o le nuove forme di organizzazione del lavoro - hanno contribuito, in un certo senso, a soddisfare le richieste di autonomia e responsabilità che erano state rivendicate all'inizio degli anni settanta: per i quadri sganciati dalle linee gerarchiche per dirigere "centri di profitto autonomi" o per sviluppare specifici "progetti", così come per gli operai sottratti alle forme più parcellizzate di organizzazione del lavoro alla catena, il livello di responsabilità è aumentato e nel contempo è stata riconosciuta loro la capacità di agire in modo autonomo e di dare prova di creatività. Ma questo riconoscimento non ha soddisfatto tutte le aspettative, per diverse ragioni.

In primo luogo, nonostante l'individualizzazione di una parte del salario e dei premi, la ricompensa degli sforzi realizzati, più che dar luogo a sanzioni positive - come aumenti o promozioni - ha di fatto semplicemente

sospeso, spesso solo temporaneamente, la sanzione negativa realizzata attraverso il licenziamento. I nuovi modi di organizzazione, come abbiamo visto, hanno in effetti fatto diventare più o meno obsoleta la speranza di una “carriera” che, dopo essere stata a lungo riservata solo alla frangia superiore dei salariati, nel corso degli anni sessanta e settanta si era diffusa ai settori dirigenti mediobassi, alle maestranze e, addirittura, agli operai. È dunque evidente che l’aumento di autonomia e di responsabilità è stato pagato con una diminuzione delle protezioni di cui beneficiavano i salariati all’inizio del periodo in questione e che erano il risultato non solo di una congiuntura economica favorevole, ma anche di un rapporto di forze temporaneamente volto a loro vantaggio. Come abbiamo avuto modo di vedere nel capitolo 3, si è ottenuta autonomia in cambio della perdita di sicurezza. Ma dal momento che ci si trova spesso di fronte a un’autonomia imposta, e non scelta, difficilmente essa può essere considerata sinonimo di libertà: i “salariati recentemente trasformati in imprenditori” continuano a dipendere dal loro datore di lavoro principale, e la subordinazione è formalmente dissimulata attraverso il passaggio dal “diritto del lavoro” al “diritto commerciale” (Simitis, 1997, p. 663). La più sorprendente delle forme di oppressione che si sono progressivamente manifestate a partire dalla seconda metà degli anni settanta è la diminuzione della sicurezza del posto di lavoro, esito dei nuovi modi di utilizzo della forza lavoro (contratti interinali, a tempo determinato) e della disoccupazione. Inoltre, all’interno di un mondo connessionista, dove è scontato che il progetto nel quale gli attori sono riusciti a inserirsi abbia necessariamente un termine, il tempo dedicato all’ansiosa ricerca di nuovi incarichi, a stabilire nuove connessioni, si sovrappone al tempo di lavoro vero e proprio, limitando così quello che potrebbe essere dedicato ad altre attività.

In secondo luogo, gli sforzi sostenuti e le qualità personali dispiegate sono spesso condannati a una visibilità puramente locale, poiché nessun dispositivo di generalizzazione (come diplomi, certificati, media) permette di estendere la reputazione al di fuori del luogo di lavoro (Dodier, 1995), al punto che le possibilità di mobilità sono per certi aspetti limitate dal fatto di fondarsi essenzialmente sulle reti di conoscenza personali mentre, in precedenza, poggiavano su sistemi di equivalenza a scala nazionale, come quelli garantiti dal sistema delle qualifiche.

Infine, per quanto riguarda i lavoratori non precarizzati, il fatto che l'autonomia sia stata concessa in cambio di una maggiore responsabilizzazione o nel contesto di una rifondazione generale dell'organizzazione del lavoro, conduce a un paradosso, messo chiaramente in evidenza dalle inchieste sulle condizioni di lavoro, in base al quale i salariati sono *nel contempo* più autonomi e più vincolati (Cézard, Vinck, 1996). Abbiamo già evocato, nel capitolo 4, l'intensificazione del lavoro con la scomparsa dei tempi morti, l'aumento dei vincoli (legati alla cadenza automatica di una macchina, alle scadenze a breve, alle esigenze dei clienti ecc.) che gravano sui lavoratori, e le forme di sorveglianza esercitate attraverso le nuove tecnologie informatiche. Come spiega Michel Gollac (1998, pp. 60-61), i lavoratori possono teoricamente scegliere tra diversi modi di operare, ma, "in ragione dell'intensificazione del lavoro, sono di fatto costretti a utilizzare la soluzione più rapida, che non è necessariamente quella che conviene loro di più". In proposito, viene avanzato l'esempio "di un operaio che deve maneggiare oggetti pesanti. Potendo disporre di tempi più dilatati sceglierebbe una presa adatta alla sua morfologia, ai suoi eventuali problemi muscolari o articolari [...], ma, nell'urgenza, dovrà 'scegliere' il modo di

fare più rapido, che non è necessariamente lo stesso per cui avrebbe optato”.

Questi sviluppi sono rafforzati dall'aumento del numero di persone legittimate a impartire ordini o indicazioni di lavoro, dal momento che in proposito il ruolo attribuito ai colleghi e a persone esterne all'azienda è sempre maggiore (rispettivamente dal 39% al 41% e dal 19% al 22% tra il 1987 e il 1993) (Aquain, Bué, Vinck, 1994). Questo aumento di vincoli si realizza in concomitanza con l'incremento della libertà di iniziativa per i lavoratori. Così la quota dei salariati che risolvono da soli un “incidente” sul loro lavoro (“quando è accaduto qualcosa di anormale”) è passata dal 43% nel 1987 al 54% nel 1993. Questo dato è in rialzo per tutte le categorie sociali. Thomas Coutrot (1996) dimostra così come le aziende che hanno adottato almeno tre “innovazioni organizzative” (collocandosi quindi ai vertici del nuovo spirito del capitalismo) offrano maggiore autonomia (non si deve fare immediatamente riferimento alla gerarchia in caso di incidente minore), polivalenza (pratica della rotazione dei posti di lavoro) ma presentino anche maggiori vincoli (descrizione precisa dei compiti da svolgere, controllo sistematico delle prestazioni individuali) rispetto alle imprese che hanno introdotto un numero inferiore di innovazioni. Inoltre, i salariati dichiarano anche di essere sottoposti sempre più spesso a scadenze ravvicinate, rispetto alle quali dispongono di margini di manovra sempre più ridotti. La formazione di “zone di autonomia” sul posto di lavoro permette effettivamente di beneficiare di una “dignità sul lavoro” per gli operai “mai sperimentata nella catena di montaggio tayloristica” (Hodson, 1996), ma ciò si accompagna a numerosi nuovi vincoli legati alla diminuzione degli stock, alla polivalenza e alla responsabilità sulla manutenzione, aspetti che tendono a far aumentare i carichi mentali. Inoltre, queste nuove zone di autonomia sono strettamente

inquadrate da vincoli procedurali. Le attività che vi si dispiegano, infatti, sono sempre più spesso monitorate da sistemi informatizzati che non solo definiscono le categorie pertinenti riconosciute dal sistema ma conferiscono loro una “forza normativa”, che porta a strutturare le mansioni attraverso le loro “grammatiche dell’azione” (Agre, 1997). Peraltro, la rivoluzione informatica ha senza dubbio svolto un ruolo fondamentale nel rendere possibile la conversione del padronato alla causa dell’autonomia.

Dal momento che l’aumento dell’autonomia è andato di pari passo con lo sviluppo dell’autocontrollo e del lavoro d’équipe, dunque con il rafforzamento del controllo tra pari, è lecito giungere alla conclusione secondo cui i lavoratori sarebbero in realtà più controllati di prima. È quanto dimostra lo studio condotto da James Barker (1993) all’interno di una fabbrica che ha organizzato équipes autonome per realizzare la produzione di circuiti elettrici. Uno degli informatori dell’autore di questa ricerca sintetizza così la situazione: “Quando il capo non c’era potevo sedermi, discutere con il mio collega, fare ciò che volevo. Ma adesso sono attorniato dall’intera équipe che osserva quello che sto facendo” (p. 408). Un delegato sindacale della Peugeot intervistato da Michel Pialoux (1993) rileva la stessa evoluzione. Numerose mansioni un tempo eseguite dai capi sono state trasferite all’équipe, in questo modo si esercita un controllo permanente sui suoi membri, soprattutto in termini di puntualità e di tassi di presenza sul posto di lavoro, cosa che porta alcuni operai a non prendere congedi per malattia a detrimento della loro salute. Quando sono in gioco premi di gruppo, si avvia un sistema di polizia interna per reprimere coloro che, con il loro comportamento, rischiano di far perdere il premio a tutti. La coesione del gruppo degli operai necessariamente ne risente: “L’unione del gruppo prima era contro i capi,

contro la dirigenza, ora c'è una coesione di alcuni operai contro altri operai" (p. 425).

Anche limitandosi a questi pochi indicatori, il meno che si possa affermare è che la costrizione non è certo scomparsa dal mondo del lavoro ma, al contrario, si rivela estremamente forte, anche se oggi si esercita in modo nuovo. Le nuove forme di management sono legate a *nuove forme di controllo* che, ricorrendo in misura minore alla sorveglianza diretta, esercitata in situazioni di compresenza da persone investite di un potere su altre persone che ne sono prive, sono meno visibili ma non per questo assenti. Il ricorso all'autocontrollo, al controllo attraverso il mercato o al controllo informatico in tempo reale ma a distanza si combinano per esercitare una pressione quasi permanente sui lavoratori.

Queste trasformazioni dei sistemi di controllo adottati possono essere considerate una risposta alla crisi di governabilità che, come abbiamo visto, rappresentava uno degli aspetti salienti dei conflitti del lavoro dall'inizio degli anni settanta.<sup>10</sup> Per designare queste nuove forme di vincolo, Michel Power (1994) parla di società dell'audit ("audit society") che distingue dalla società della sorveglianza" in senso foucaultiano, attraverso lo spostamento di tecniche di controllo dalla "supervisione diretta" verso il "controllo del controllo". Operando a distanza temporale e spaziale, questa dinamica riconosce l'impossibilità del progetto di sorveglianza totale dell'organizzazione tayloristica.

La ripresa della critica durkheimiana al tipo di liberazione concepita dal capitalismo è possibile anche nella misura in cui la rete si presenta come negazione della categoria cui sono legate durevolmente le persone e grazie alla quale possono costruire norme collettive che pongono limiti alle loro passioni individuali. Un simile approccio è oggi portato avanti soprattutto da Charles



Taylor (1993). La realizzazione di sé ha un senso solo in quanto compimento di qualcosa. Nonostante la grande varietà di cose a cui può tendere, la realizzazione di sé resta sempre legata all'esistenza di fini il cui compimento merita di essere perseguito. Ma, secondo Taylor, questi fini non possono essere puramente individuali; per essere legittimi e valere i sacrifici che richiedono, devono anche essere iscritti in un'entità collettiva. La realizzazione di sé all'interno di un'attività presuppone che siano posti, al di fuori di sé, orientamenti dotati di valore, al punto che l'esigenza di realizzazione di sé in progetti discontinui rende molto problematica la costruzione di una comunità all'interno della quale possano coordinarsi in modo armonioso azioni diverse.

È possibile attribuire all'idea di liberazione almeno *due significati* che non possono essere utilizzati in egual misura dalle due linee di critica del capitalismo come fattore di liberazione. È così possibile mostrare come i cicli di recupero che si formano nel quadro del capitalismo agiscano sulla confusione tra questi due diversi significati, al punto che può sembrare che il capitalismo si liberi di alcuni vincoli per andare verso una maggiore liberazione - nella prima accezione del termine -, pur acquisendo nuovamente una capacità di controllo e limitando l'accesso alla liberazione, intesa nella seconda accezione.

*I due significati di "liberazione"*

*sui quali gioca il recupero del capitalismo*

Se fin dalle sue origini il capitalismo incorpora un'esigenza di liberazione nella propria autorappresentazione, il modo con cui la aggira per accompagnare e incentivare le trasformazioni che segnano l'evoluzione del suo processo di accumulazione si fonda

sulla confusione tra due interpretazioni del significato da attribuire al termine “liberazione”, che può essere inteso come *affrancamento* rispetto a una situazione di *oppressione* subita da un popolo o come *emancipazione* rispetto a ogni forma di determinazione suscettibile di limitare la definizione di sé e l'autorealizzazione degli *individui*.

La prima interpretazione pone l'accento sulle forme storiche di *dipendenza* attraverso cui una collettività si subordina a un gruppo che la domina. La liberazione, secondo questa accezione, è, indissociabilmente, un atto politico di riappropriazione dell'autodeterminazione e un modo per sfuggire all'oppressione culturale o religiosa, ma anche, in molti casi, un modo per sottrarsi a specifiche forme di sfruttamento. Si riferisce a *forme specifiche di alienazione*, nel senso che sono tipiche di un gruppo, di una categoria, che subisce ingiustamente un'oppressione a cui altri gruppi non sono sottoposti quando non sono addirittura loro a esercitarla. Questa interpretazione ha la sua origine, secondo Michael Walzer (1985), nel testo biblico dell'Esodo e, secondo questo autore, guiderebbe da quattro secoli i movimenti politici radicali, dai puritani inglesi del XVII secolo alle comunità dell'America latina riunite attorno alla “teologia della liberazione”.

La seconda interpretazione, decisamente molto presente, dalla metà del XIX secolo, in quella che abbiamo chiamato “critica artistica”, orienta il progetto di liberazione nel senso di un affrancamento rispetto a tutte le forme di necessità, in relazione sia al radicamento in un ambiente sociale stabilizzato da convenzioni (per esempio, l'appartenenza a una nazione), sia all'inserimento in un mondo oggettivo (legami di filiazione, tipo di professione esercitata che presuppone l'incorporazione di una competenza specifica), sia al vincolo rappresentato dal proprio corpo (impossibilità dell'ubiquità, determinazioni legate all'età o al genere). Si riferisce dunque a *forme*

*generiche di alienazione*. Le richieste di autonomia e di autorealizzazione assumono qui la forma che hanno dato loro gli artisti parigini della seconda metà del XIX secolo, che hanno fatto dell'*incertezza* uno stile di vita e un valore (Siegel, 1986): quello di disporre di *diverse vite* e, correlativamente, di una *pluralità di identità*<sup>11</sup> che presuppone anche la possibilità di liberarsi di ogni *dotazione* e il rifiuto di qualsiasi *debito originario* (Sarhou-Lajus, 1997), di qualunque natura esso sia. In quest'ottica, la liberazione è concepita come liberazione dal desiderio represso di essere qualcun altro: di non essere quello di cui altri (genitori, maestri) hanno concepito il progetto; di essere colui che si desidera essere, nel momento in cui lo si vuole, lasciando aperta la possibilità di una pluralità di identificazioni adottate nel modo con cui si aderisce a uno stile (a un *look*) e, di conseguenza, di una fuga dalle appartenenze identitarie della nazione, della regione, dell'etnia e soprattutto, almeno dalla metà del XIX secolo fino alla metà del XX secolo, della famiglia, intesa spesso come "borghese" o "piccolo borghese". Il rifiuto dell'eredità sociale come condizione di accesso alla vita da artista (Bourdieu, 1992) e, soprattutto, il rifiuto dell'appartenenza alla borghesia provinciale, al mondo volgare del notabilato e dei commerci, nonché l'assunzione di una pluralità di identità come libera scelta o gioco, sono esperienze che trovano ampio spazio nella letteratura della fine del XIX secolo e della prima metà del XX: la partenza, l'abbandono, il viaggio, l'erranza, la deriva nell'anonimato delle grandi città, la conversione, il tradimento, l'affermazione di un'origine usurpata, il teatro, luogo per eccellenza della moltiplicazione delle identità, della mistificazione, della cospirazione, dell'espedito, dei bassifondi dove possono essere condotte esistenze parallele.

Può essere difficile distinguere i due diversi tipi di alienazione. Si ha alienazione specificamente legata al sesso

quando il *genere* (come dice la sociologia anglosassone) serve da pretesto per l'oppressione esercitata sull'altro genere; mentre si parlerà di alienazione generica se si tratta di una rivolta contro le differenze legate alla costituzione fisica (forza muscolare, capacità di fare figli ecc.). Il caso dell'appartenenza a una classe è ancora più complesso: quando si denuncia, come nella teoria marxista, lo sfruttamento di una classe da parte di un'altra, si designa una specifica forma di alienazione, ma quando ci si rivolta contro i vincoli legati all'esercizio di una certa professione o alla nascita in un certo ambiente sociale, ci si riferisce piuttosto a una alienazione generica, poiché è ovvio che l'individuo debba pur nascere da qualche parte e svolgere un'attività in età adulta. È decisamente raro, infatti, che le richieste di liberazione non contaminino queste due figure, in quanto le due forme di alienazione sono necessariamente legate. In questo senso, il movimento femminista, nel promuovere la liberazione delle donne dal giogo maschile, è stato portato a denunciare i vincoli legati alla costituzione fisica femminile. Dall'identificazione nella gravidanza e nella minore forza fisica dei fondamenti corporei dell'oppressione sociale, derivava il proposito di liberarsi attraverso la pillola e l'aborto dall'alienazione generica per eliminare l'alienazione specifica. Nel caso delle forme di alienazione legate a un'appartenenza categoriale, quando si concentra l'attenzione sui meccanismi di riproduzione di classe, alienazione generica e alienazione specifica appaiono inscindibilmente unite: essere nato in un certo ambiente, infatti contribuisce a stabilire il tipo di oppressione che si subirà nel corso della propria vita, determina ampiamente la professione esercitata e il fatto che non la si potrà cambiare a proprio piacimento. Le osservazioni che abbiamo avanzato spiegano il motivo per cui il qualificare una forma di alienazione come "generica" risulti immediatamente sospetto agli occhi di una critica sociale animata dal desiderio di eliminare l'oppressione: di

fronte a una richiesta di liberazione nel senso di cessazione di una specifica forma di alienazione (oppressione di un genere sull'altro, per esempio), la prima reazione di coloro di cui si mette in discussione il dominio è ricodificare l'istanza in una richiesta di liberazione generica e irriderla in quanto tale ("le donne adesso vorrebbero avere un corpo da uomo?").

La denuncia del carattere disciplinare del capitalismo si basa soprattutto su una concezione della liberazione come abolizione delle forme di alienazione specifiche (alcuni gruppi di persone sono particolarmente oppressi sotto il regime del capitale), ma può facilmente arrivare a richieste di cessazione per forme di alienazione di carattere invece generico, come la rivendicazione della soppressione del lavoro grazie al progresso tecnologico che dovrebbe garantire a tutti l'abbondanza (gli uomini, allo stato attuale della tecnica potrebbero - secondo questo schema - ridurre al minimo la loro dipendenza millenaria dall'attività volta a procacciarsi il cibo e i beni necessari alla sopravvivenza, ma il sistema capitalistico, poiché presuppone l'accaparramento dei profitti da parte di una ristretta élite, condanna la maggioranza degli individui all'obbligo di lavorare per sopravvivere).

Al contrario, la concezione durkheimiana di una libertà che sarebbe reale solo se temperata da norme collettive - denunciando la "falsa libertà" promessa dal capitalismo - se risulta compatibile con l'abolizione di specifiche forme di oppressione, costituisce d'altra parte una netta critica della seconda interpretazione dell'idea di liberazione.

La nostra ipotesi è che il capitalismo, a ogni singola tappa del suo sviluppo, non offra nella stessa misura i due tipi di liberazione, manifestando la tendenza a recuperare su un versante ciò che invece concede sull'altro. Tuttavia, dal momento che, come abbiamo visto, l'interdipendenza tra le due forme di liberazione è forte, ciò che viene

recuperato o offerto su un fronte ha la tendenza a retroagire sull'altro, portando a un nuovo stato relativo delle due forme di alienazione.

Il capitalismo, definito in opposizione alle società tradizionali, sembra portare una liberazione sui due piani. Permette di liberarsi dal giogo dei vincoli domestici (alienazione specifica) e di sperimentare una liberazione rispetto al vincolo spaziale inteso come alienazione generica. Ma, molto velocemente, viene identificata una nuova forma di alienazione, mettendo in evidenza la presenza di un proletariato subordinato a una classe borghese di cui subisce il dominio. Il proletario, tuttavia, possiede la libertà del vagabondo, lavora un giorno e si licenzia il giorno dopo, a sua discrezione, fino a quando la fame gli lascia la possibilità di fare ciò che gli piace. La sua liberazione "generica" (quella di spostarsi) è ostacolata da una forma di oppressione "specificata" (quella di non essere mai pagato abbastanza per potere smettere di lavorare, magari anche solo per il tempo necessario per passare da un luogo di lavoro a un altro).

Il secondo spirito del capitalismo ha proposto un certo grado di liberazione dall'alienazione specifica del proletariato (il suo sfruttamento). Ma a questa forma di liberazione è corrisposto un recupero sulla liberazione generica concessa in precedenza: le garanzie e i salari sono aumentati in cambio della fissazione della popolazione operaia e dello sviluppo della disciplina di fabbrica. L'organizzazione delle pratiche nell'ambito dell'azienda burocratizzata, oltre a fornire sicurezza concedeva anche spazio alle richieste di liberazione generica permettendo una certa pluralità delle identità. Da una parte, permetteva di distinguere nettamente la vita al di fuori del lavoro (familiare, privata) dalla vita lavorativa, la persona dalla funzione esercitata, dall'altra offriva, soprattutto ai quadri, possibilità di carriera, ossia di

cambiare funzione nel corso della vita. Le funzioni stesse erano definite, in questo contesto, in modo da non ricalcarsi eccessivamente sulle qualità specifiche delle persone in quanto erano incentrate su proprietà acquisite che, come il titolo di studio, erano oggetto di una codifica sociale, fondata in numerosi casi su una garanzia statale.

Nelle critiche della fine degli anni sessanta e dell'inizio degli anni settanta erano presenti i due tipi di richiesta di liberazione, spesso intrecciati tra loro. Le rivendicazioni riguardavano nel contempo la necessità di liberare la classe operaia dall'alienazione specifica a cui era soggetta e la necessità di liberare gli esseri umani da oppressioni che si presentavano sotto una forma generica (come nel caso, per esempio, dei vincoli legati al genere). La pluralizzazione delle identità offerta dal secondo spirito del capitalismo era considerata ancora troppo limitata, poiché la gamma dei ruoli possibili risultava ancora decisamente ridotta per le donne, il cui accesso alle identità derivanti dal lavoro incontrava notevoli ostacoli. Anche tra i giovani quadri, la cui rappresentazione stilizzata aveva costituito uno degli archetipi degli anni sessanta, si sono levate alcune voci - che invocavano la psicanalisi e la liberazione del desiderio - per chiedere l'apertura di una breccia nello spazio opprimente delle convenzioni e delle pratiche legate al secondo spirito del capitalismo. È soprattutto questa seconda richiesta di liberazione a essere stata recuperata dal capitalismo, che se ne è servito per accompagnare e rendere appetibile una serie di trasformazioni volte a favorire il processo di accumulazione: si sostiene che ormai è possibile cambiare attività e progetto, che tutti i legami e le appartenenze locali possono essere infranti in quanto fonti di rigidità; sembra, infine che venga riconosciuto il diritto formale di poter diventare chi si vuole quando si vuole.

Ma queste conquiste in termini di liberazione si sono realizzate a scapito di altre richieste del primo tipo: la

maggior parte delle persone non si è per nulla liberata ma è stata invece costretta alla precarietà, sottoposta a nuove forme di dipendenze sistemiche e obbligata ad affrontare in crescente solitudine bisogni di autorealizzazione e autonomia indefiniti, illimitati, angoscianti (Ehrenberg, 1999) e, nella maggior parte dei casi, staccati dal mondo reale da cui non si riceve nessun aiuto per autorealizzarsi. Lo sviluppo di queste nuove forme di alienazione specifica ha dunque prodotto per molte persone l'effetto di dissolvere la liberazione "generica" che sembrava invece acquisita. Così, per esempio, con l'estensione a momenti e situazioni collocati al di fuori della sfera lavorativa vera e propria del genere di preoccupazioni legate alla vita o alla sopravvivenza professionale, la moltiplicazione dei progetti tende, paradossalmente, ad abolire la forma minima di pluralità delle vite e delle identità (diversità di condizioni e ruoli in diversi contesti: professionali, familiari, associativi ecc.) che garantiva la sicurezza relativa offerta dalle forme di organizzazione fondate sul radicamento istituzionale. Se tutte le connessioni, indipendentemente da come sono state stabilite, possono essere utilizzate per la ricerca di lavoro o per la costruzione di progetti, i diversi spazi della vita risultano uniformati all'interno di un'unica rete polarizzata verso le attività destinate a garantire la sopravvivenza economica degli individui.

Si ha così la netta impressione che, in un regime di tipo capitalistico, sia estremamente difficile eliminare le forme di alienazione su cui richiamano l'attenzione le richieste di liberazione, da una parte perché la produzione di beni e servizi presuppone una certa disciplina, dall'altra perché, nella sua forma capitalistica, conduce all'accumulazione del capitale in alcuni punti privilegiati. Ora, è sempre possibile considerare eccessive le costrizioni e la disciplina e denunciare la ripartizione dei profitti di un dato momento come oppressiva e come esito di una forma di



dominio, di un rapporto di forza. Benché il capitalismo incorpori fin dalle origini nella propria autodescrizione il bisogno di liberazione, per sopravvivere a un certo punto deve sempre frenarlo. Ma ciò può avvenire sia in modo negoziato, come accade quando sotto l'effetto delle interazioni con la critica emergono accordi sui modi di ripartizione dei profitti e sulle condizioni di lavoro considerate accettabili, sia attraverso l'imposizione del proprio ordine, come accade soprattutto oggi, con un capitalismo che si è ristrutturato e tende a sottrarsi alle prove controllate dalla critica.

Esiste invece una modalità di liberazione che il capitalismo non ha bisogno di frenare in quanto favorevole al suo sviluppo: si tratta della liberazione offerta dal consumo. L'aspirazione delle persone alla mobilità, alla pluralità delle attività, all'aumento delle possibilità di essere e di fare, si presenta in effetti come una riserva di idee pressoché illimitata per creare nuovi prodotti e servizi da mettere sul mercato. In questo senso si potrebbe dimostrare che quasi tutte le innovazioni che hanno alimentato lo sviluppo del capitalismo sono state associate alla proposta di nuovi modi per liberarsi. Ciò è sicuramente evidente per l'utilizzo di fonti di energia diverse dagli uomini e dagli animali, l'automatizzazione delle mansioni, comprese quelle domestiche (lavatrici, elettrodomestici, piatti pronti ecc.), il progresso nel trasporto di merci e persone (ferrovia, automobili, aereo), ma anche di informazioni (posta, telefono, radio, televisione, reti informatiche). A questo elenco si devono poi aggiungere altri prodotti e servizi che hanno fatto da traino al consumo negli anni più recenti, associabili anch'essi alla mobilità: quelli che aumentano la velocità e la disponibilità degli spostamenti (come i prodotti turistici "pronti per l'uso"), oppure che ne procurano l'illusione (come avviene con l'offerta di prodotti alimentari esotici),

quelli che permettono di guadagnare tempo e disponibilità svolgendo determinate attività senza restare immobili, come è il caso del Walkman, del telefono cellulare e, in tempi più recenti, dei teleschermi applicati agli occhiali. Si tratta di beni di grande impatto e attrattiva, in quanto procurano la sensazione di potersi liberare dai vincoli spazio-temporali e che creano gli interstizi per essere consumati liberando i segmenti di tempo necessari alla loro appropriazione. Ciò permette di spingere in avanti i limiti che la rarità del tempo fa gravare sull'espansione dei consumi di gruppi sociali solvibili ma saturi. La "privatizzazione dei consumi culturali" offerta dalle industrie culturali, oggi in continuo sviluppo, può essere dunque considerata una forma di liberazione che passa attraverso la merce. L'archetipo di questa dinamica è la possibilità di ascoltare una registrazione quando si vuole, dove si vuole, grazie all'esistenza di lettori portatili che permettono di accedere al tipo di musica che si desidera ascoltare esattamente qui, in questo istante e per una durata scelta, in contrasto con il fatto di spostarsi per andare a sentire un concerto.

Questa rapida panoramica delle diverse forme di incorporazione delle richieste di liberazione nello spirito del capitalismo in varie epoche mette in luce alcuni meccanismi attraverso i quali, pur offrendo una certa liberazione, il capitalismo può, nella stessa dinamica, dispiegare nuove forme di oppressione e in questo senso individua vie percorribili dalla critica artistica sul fronte della richiesta di autonomia sui quali torneremo nelle conclusioni di questo capitolo. La critica artistica dovrebbe affrontare seriamente la vocazione del capitalismo alla mercificazione del desiderio, soprattutto quello di liberazione, e di conseguenza al suo recupero e inquadramento. Inoltre, una sua riformulazione dovrebbe tenere conto dell'interdipendenza tra le diverse dimensioni

dell'esigenza di liberazione in modo da essere meglio attrezzata per eludere le trappole tese fino a oggi dal capitalismo per cercare di appropriarsene.

A questo punto dell'analisi esamineremo una seconda dimensione della critica artistica, quella che denuncia l'inautenticità<sup>12</sup> del mondo in un regime di tipo capitalistico.

### 3. *Quale autenticità?*

Per comprendere i problemi in cui si imbatte oggi la critica dell'inautenticità e il modo in cui può essere rilanciata, è necessario fare un passo indietro e ricordare la direzione lungo la quale si era orientata quando dominava il secondo spirito del capitalismo, ossia quando si presentava in termini di critica della *standardizzazione* e della *massificazione*.

Diversamente da quanto si è fatto per la questione della liberazione, non risaliremo fino all'analisi della critica dell'inautenticità legata al primo spirito del capitalismo, che assumeva soprattutto la forma di una critica dello spirito borghese, delle sue convenzioni, della sua ossessione per le buone maniere, per "come bisogna comportarsi", a scapito soprattutto della "verità" dei sentimenti e della "sincerità" nelle relazioni. A differenza di quanto si osserva nel caso delle domande di liberazione, infatti, il capitalismo storico non ha mai preteso di rispondere alla critica dell'inautenticità, di cui ha cominciato a tenere conto solo con la formazione di quello che abbiamo chiamato "terzo spirito". Di conseguenza, da questo punto di vista, cambiamenti significativi cominciano a manifestarsi solo alla fine degli anni sessanta.

*La critica dell'inautenticità connessa al secondo spirito  
del capitalismo: una critica della massificazione*

Secondo questo tipo di critica, la perdita di autenticità riguarda essenzialmente l'uniformazione o, se si preferisce, la perdita delle *differenze* tra gli esseri, oggetti o esseri umani.

Essa deriva anzitutto dalla condanna del macchinismo e dal suo corollario, la *produzione di massa*. La perdita in termini di differenze si indirizza soprattutto agli oggetti, la cui proliferazione riempie il mondo del vissuto: ci si circonda di vestiti, mobili, soprammobili, auto, elettrodomestici ecc. Se è vero che gli oggetti tecnologici e i prodotti della tecnica hanno singolarmente una specifica esistenza e sono obiettivi di appropriazione personale, per altri aspetti ciascuno di essi è perfettamente identico a tutti gli altri della stessa serie. Non solo non esiste alcuna differenza fra i singoli esemplari, ma ciascuno di essi, per funzionare, deve essere usato esattamente nello stesso modo.

La denuncia della produzione di massa va dunque di pari passo con la denuncia della *massificazione degli esseri umani*. La standardizzazione degli oggetti e delle funzioni produce in effetti un'omologa standardizzazione degli usi e, di conseguenza, degli utenti, le cui pratiche risultano di conseguenza massificate, anche se non lo vogliono o ne sono inconsapevoli. La massificazione degli esseri umani, in quanto utenti, attraverso il consumo, si estende, con lo sviluppo nel primo dopoguerra e soprattutto dopo la Seconda guerra mondiale, del marketing e della pubblicità, a una delle dimensioni apparentemente più intime e singolari, radicata nell'interiorità dell'individuo: il desiderio, di cui si denuncia, a sua volta, la massificazione. Tra il mio desiderio per un oggetto qualsiasi e il desiderio di un'altra persona per lo stesso identico oggetto appartenente

alla stessa serie non esisterebbe più alcuno scarto possibile. Si abolisce così la differenza anche tra le diverse libido.

Anche nella produzione e, soprattutto, nelle *forme di organizzazione del lavoro di tipo tayloristico* verrebbe meno la differenza tra gli uomini: i lavoratori alla catena perdono la loro singolarità, poiché, nello stesso posto, qualsiasi lavoratore è sostituibile da un altro. Ciascuno può essere immediatamente rimpiazzato, come accade nelle guerre moderne, *guerre di massa*: un fante, quando cade, è subito sostituito da un altro che ne occupa la postazione.<sup>13</sup>

La stessa cosa accade in quegli ambiti che secondo il liberalismo dell'Illuminismo rappresentavano il luogo per eccellenza dell'autonomia: *l'azione politica* e le rappresentazioni che le persone hanno di se stesse e del mondo, le loro idee, le loro ideologie. La tesi secondo cui gli esseri umani sono uniformati e perdono ogni singolarità, ogni differenza, quando sono riuniti nella folla, che culmina, fra gli anni trenta e sessanta, nell'idea secondo cui si assisterebbe all'avvento di un'era delle masse e della *massificazione del pensiero*, costituisce certamente una delle tematiche più spesso riprese, con accenti diversi, dall'ultimo terzo del XIX secolo fino agli anni sessanta di quello successivo. Si tratta di una posizione inizialmente utilizzata nella critica dei regimi democratici,<sup>14</sup> accusati di conferire il potere alle folle e di favorire in questo modo la comparsa di demagoghi, e ripresa poi dalla critica ai *totalitarismi* e, in particolare del nazismo, per cercare di spiegare perché i tedeschi si fossero consegnati collettivamente al potere del Führer abbandonando qualsiasi spirito critico e ogni forma di individualità. Riapparirà, negli anni cinquanta e sessanta, in termini di critica della *massificazione operata dai media*, accusati di condizionare e di uniformare i consumatori di prodotti culturali di massa trasformandoli in ricettori passivi di un

messaggio standard, predisposti così ad accogliere senza alcuno spirito critico ideologie imposte dall'alto.<sup>15</sup>

Accanto a questa tematica di tipo politico si è costruito un filosofema, declinato a sua volta secondo modalità differenti da autori molto diversi (che possono contraddirsi o opporsi sotto altri profili). Si contrappongono due modi, di valore ineguale, di vivere la condizione umana. Il primo la affronta nella sua dimensione “tragica” e può essere dichiarato “autentico”. Il secondo, dominato dall'intenzione di fuggirla per rifugiarsi nell'inerzia di una vita seriale, può essere definito “inautentico”. Da un lato abbiamo dunque l'uomo che, accettando la propria “fatticità” e contingenza, affronta coraggiosamente l’“angoscia” dell’“esserci”, gettato in un mondo “già dato”, e conferisce un “senso” alla propria esistenza tendendo verso ciò che deve essere (la “cura” in Heidegger, il “progetto” in Sartre) e, in questo modo, assume la propria “libertà” ontologica e affronta la propria “responsabilità”. Dall'altro, colui che fuggendo l'angoscia attraverso il coinvolgimento nella “banalità” quotidiana, si rifugia nella “chiacchiera”, come degrado della parola, e si lascia interamente determinare dagli altri (la tirannia dell’“opinione”, la dominazione conformista del “si” nel senso del “si fa”, “si dice”, “si sente”, in Heidegger; in Sartre, la “malafede”, come menzogna verso se stessi o “lo spirito di serietà”, attraverso cui una costrizione esterna - che si tratti della sottomissione alle determinazioni di un mondo oggettivo o dell'obbedienza a valori morali proiettati nella trascendenza - si sostituisce alla libertà del soggetto responsabile).

È possibile trovare negli scritti tardivi degli esponenti della Scuola di Francoforte ancora in vita dopo la guerra - come Adorno, Horkheimer e Marcuse - una critica dell'inautenticità come massificazione e uniformazione degli individui che ha in comune con la sintesi sartriana

degli anni sessanta il fatto di inserire questa tematica in uno scenario e in un linguaggio di ispirazione marxista, dimensioni che contribuiscono alla sua appropriazione da parte del movimento del Maggio francese.

Questi autori intendono distanziarsi dall'uso che Heidegger fa del termine “autenticità”, che Adorno attaccò violentemente in un testo dal titolo *Il gergo dell'autenticità*, pubblicato in tedesco nel 1964.<sup>16</sup> Leggendolo, non si può tuttavia non pensare che a muovere il filosofo francofortese alla polemica fosse anzitutto il desiderio di evitare ogni tipo di accostamento tra due modi alquanto compatibili, se non addirittura simili, di denunciare la condizione moderna e il potere della tecnica. Così, per esempio, in *Dialettica dell'illuminismo*, pubblicato nel 1947, Horkheimer e Adorno denunciano con un linguaggio dagli echi marxisti ma in modo perfettamente compatibile con la tematica heideggeriana dell'inautenticità (o almeno, del modo in cui è stata generalmente intesa) il livellamento consensuale e il dominio del conformismo in una società che si è data per obiettivo la distruzione di ogni differenza. I due autori intendono portare fino alle estreme conseguenze una critica radicale della massificazione e della standardizzazione che colpiscono tutte le dimensioni dell'esistenza,<sup>17</sup> incluso persino il linguaggio, con la trasformazione delle parole e dei nomi propri in “etichette arbitrarie e manipolabili”, la cui efficacia può essere calcolata”, destinate ad attivare dei “riflessi condizionati”, come nel caso dei “nomi di prodotti” (pp. 177-178). In questo testo, il totalitarismo e il fascismo sono considerati come dimensioni estreme del “capitalismo avanzato”, di cui svelano la verità. Allo stesso modo, la pubblicità è assimilata alla propaganda e i “boss totalitari della pubblicità” che operano al servizio di “trust” onnipotenti sono paragonati ai responsabili della propaganda degli stati



totalitari: nell'uno e nell'altro caso, l'individuo, inglobato nella massa, è solo un'“illusione”.<sup>18</sup>

Negli anni intorno al '68, questa forma di denuncia conosce una diffusione e un successo senza precedenti. La critica della “società dei consumi” porta in piazza, ci si concede l'espressione, la denuncia dell'inautenticità di un mondo consegnato alla serialità, alla produzione di massa, all'opinione standardizzata o, come afferma Marcuse, alla cultura da supermercato dove “Platone ed Hegel, Shelley e Baudelaire, Marx e Freud” si trovano sugli stessi scaffali dei polizieschi o dei romanzi rosa, venendo in tal modo ridotti a pura funzione di svago (Marcuse, 1967, p. 83).<sup>19</sup> Il successo, completamente inatteso, fatto registrare in Francia da *L'uomo a una dimensione*, pubblicato a tiratura ridotta nei mesi precedenti agli eventi del Maggio, e in seguito soggetto a continue ristampe per far fronte alle richieste, segna l'apice, seguito peraltro da un rapido declino, di questa critica dell'inautenticità. Si trova infatti in Marcuse l'opposizione tra una coscienza libera, in grado di conoscere i propri desideri, e l'uomo della “civiltà industriale avanzata”, “rincretinito” e “omologato” dalla produzione di massa e dal “comfort”, incapace di accedere all'esperienza immediata del mondo, interamente sottoposto a bisogni manipolati da altri.

### *La mercificazione della differenza come risposta del capitalismo*

Il capitalismo risponde alla forte domanda di differenziazione e di demassificazione che segna la fine degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta incorporandola.



Questo recupero per i propri fini ha assunto la forma di una mercificazione, ossia della trasformazione in “prodotti”, a cui è attribuito un prezzo e risultano dunque scambiabili sul mercato, di beni e pratiche che in precedenza si collocavano al di fuori della sfera del mercato.<sup>20</sup> La mercificazione è il processo più semplice attraverso il quale il capitalismo può riconoscere la validità di una critica e farla propria integrandola ai dispositivi che gli sono specifici: gli imprenditori, accogliendo la richiesta espressa dalla critica, cercano di creare prodotti e servizi in grado di soddisfarla e che potranno essere venduti. Abbiamo già visto questo processo all’opera per quanto concerne le risposte fomite alle richieste di liberazione attraverso l’invenzione di prodotti e servizi ai quali vengono attribuite virtù “liberatorie”. Una simile dinamica si è rivelata assai efficace anche per far fronte alle richieste di autenticità: l’offerta ai consumatori di prodotti “autentici” e ampiamente “differenziati” avrebbe ridotto l’impressione della massificazione.

Sono state così apportate alcune modifiche alla produzione di massa, in modo da proporre *beni maggiormente diversificati* destinati a durare meno e a essere cambiati più rapidamente (produzione in serie ridotte, moltiplicazione delle opzioni offerte ai consumatori ecc.) in contrapposizione ai prodotti standardizzati dal fordismo. Le aziende hanno considerato questa nuova offerta come un modo per rispondere alla saturazione dei mercati, stimolando il desiderio dei consumatori attraverso la commercializzazione di prodotti di “qualità” che offrono nel contempo una migliore sicurezza e maggiore “autenticità”.<sup>21</sup> Queste nuove produzioni erano incentivate dal crescente interesse per la bellezza e la salute del corpo e dalla denuncia, a cui la nascente ecologia forniva gli argomenti, del carattere artificiale, industriale - soprattutto nel caso dei prodotti alimentari -, dei prodotti

di largo consumo, non solo di scarsa qualità ma anche nocivi per la salute, così come da un aumento della sensibilità consumeristica nei paesi sviluppati. Questo fenomeno è andato di pari passo con la mercificazione di *beni che fino a quel momento erano rimasti al di fuori della sfera del mercato* (e proprio per questa ragione erano considerati autentici): il capitalismo penetra in alcuni settori (turismo, attività culturali, servizi alla persona, divertimenti) fino ad allora rimasti relativamente estranei ai grandi circuiti commerciali.

Si registra poi anche lo sviluppo di una tendenza alla *mercificazione crescente di alcune qualità degli esseri umani* creata dalla volontà di “umanizzare” i servizi, in modo particolare quelli alla persona così come le relazioni di lavoro. I servizi alla persona si collocano abitualmente nel contesto delle interazioni personali faccia a faccia e, all’interno della transazione, oltre al servizio vero e proprio, rientrano anche altre dimensioni, in particolare quelle direttamente legate al corpo (non solo perché lo si offre agli sguardi, ma anche perché coinvolge la dimensione olfattiva o tattile), che suscitando, per esempio, simpatia o antipatia, attrazione o repulsione, influiscono sulla soddisfazione dell’utente e di conseguenza sui profitti realizzabili. Gli aspetti della persona che intervengono nella transazione senza entrare direttamente nella definizione del servizio venduto possono così avere un carattere spontaneo, non premeditato, oppure essere il risultato di una selezione o di una formazione specifica,<sup>[22](#)</sup> al punto che l’individuazione della vera natura della relazione (puramente “commerciale” o associata anche a sentimenti “reali”) resta sempre sospesa e nella maggior parte dei casi senza risposta. Anche all’interno di un gruppo di lavoro oggi si auspica il possesso di “qualità relazionali” che in precedenza non comparivano nella definizione di ciò che poteva essere scambiato con un salario nel quadro di un contratto di

lavoro. L'importanza attribuita al ruolo del mediatore, alle relazioni personali, all'amicizia o alla fiducia nella realizzazione del profitto all'interno di un mondo connessionista e, allo stesso tempo, l'indebolimento della distinzione tra vita privata e vita lavorativa, tendono così a introdurre nella sfera del mercato relazioni definite in precedenza come "disinteressate".

L'offerta di beni e di relazioni umane autentiche nella forma del mercato costituiva l'unica possibile risposta alla richiesta di autenticità compatibile con le esigenze dell'accumulazione. Ma naturalmente, in questa nuova accezione, il riferimento all'autenticità non presuppone più il rifiuto ascetico dei beni, del conforto materiale, del "materialismo" che caratterizzava ancora ampiamente la critica della società dei consumi negli anni successivi al '68.

### *Gli insuccessi della mercificazione dell'autentico e il ritorno dell'inquietudine*

Questa risposta del capitalismo alle aspirazioni all'autenticità era tuttavia votata all'insuccesso, come cercheremo di mostrare qui di seguito. La mercificazione di beni e servizi autentici, infatti, presenta, rispetto alla produzione in serie di oggetti standard destinati a un consumo di massa, un carattere paradossale.

Da una parte, per meritare il marchio di "autentico", questi beni devono essere tratti dall'esterno della sfera della merce, in quelli che si potrebbero chiamare "giacimenti di autenticità". La mercificazione dell'autenticità presuppone dunque il riferimento a un originale che non sia un bene commerciale ma un puro valore d'uso definito da un rapporto singolare con il fruitore. Si riconosce così, almeno tacitamente, la superiorità, in termini di "valore", dei beni non commerciali rispetto a quelli commerciali, oppure che

il valore d'uso della loro specificità è superiore al valore di scambio della loro genericità. La mercificazione dell'autentico consiste dunque in uno sfruttamento, sotto il regime del capitale, di esseri, beni, valori e strumenti che, pur essendo riconosciuti come costitutivi di ricchezza, o ancora di "tesori", secondo la formulazione di Hideya Kawakita<sup>23</sup> (1996), erano fino a quel momento esclusi dalla sfera del capitale e dai circuiti commerciali. In effetti, in ogni momento, solo una parte limitata di esseri - materiali o immateriali, reali o virtuali - che può essere oggetto di desiderio e dunque rappresentare una potenziale fonte di profitto, è effettivamente posta sotto il regime del capitale, sia perché alcuni esseri non sono individuati come possibile fonte di soddisfazione di un desiderio e in questo modo di profitto, sia perché sono di difficile accesso o risultano costosi da trasformare, sia perché sono volontariamente lasciati da parte e protetti da divieti morali sanzionati giuridicamente. In questo senso, la mercificazione dell'autenticità permette di rilanciare su nuove basi il processo di trasformazione del non capitale in capitale, costituendo così uno dei motori principali del capitalismo e rappresentando un modo per reagire alla minaccia di crisi del consumo di massa profilatasi negli anni settanta.

La messa in circolazione di beni attinti alla riserva di autenticità dei beni non commerciali, tuttavia, per produrre un profitto non può prescindere da un'immissione di quegli stessi beni nella sfera del controllo e del calcolo, facendone oggetto di transazioni e, nel caso delle persone, di "contratti per obiettivi", di sanzioni ecc. Il passaggio dal non capitale al capitale, quindi, avviene sulla base di una *serie di operazioni* che è possibile definire "di produzione" - poiché hanno come esito la creazione, a partire da risorse diverse, di un "prodotto" - anche quando

riguardano beni immateriali la cui trasformazione è di ordine puramente simbolico o si applica alle persone.<sup>24</sup>

La mercificazione dell'autenticità presuppone anzitutto una prospezione dei giacimenti di autenticità potenzialmente fonti di profitto, come gli esseri umani, i paesaggi, i bistrot, i gusti, i ritmi, i modi di essere e di fare... non ancora introdotti nella sfera della circolazione commerciale. La logica che sottende queste operazioni è stata inizialmente sviluppata all'interno di un settore rimasto a lungo molto marginale dal punto di vista economico, quello delle imprese culturali - editoria, discografia, mercato dell'arte ecc. - nelle quali la prestazione economica si fonda soprattutto sulla capacità dell'imprenditore di cogliere in anticipo, attraverso la relazione personale, le possibilità di un creatore nell'anticipare i gusti e i desideri di un pubblico. Questa logica si è diffusa in modo considerevole nel corso degli ultimi trent'anni con la crescente importanza assunta dagli investimenti culturali e tecnologici e con il sempre maggiore sviluppo dei servizi, particolarmente del turismo, degli alberghi e della ristorazione, della moda e del prêt-à-porter, dell'arredamento e del design. Si tratta di una logica sviluppata da "manager" le cui competenze assomigliano talvolta a quelle dell'artista, dell'organizzatore e dell'uomo d'affari. Nel tentativo di sfruttare giacimenti non ancora identificati, questi "segugi" non possono basarsi su standard già esistenti e devono dare prova, come dice la letteratura sul management, di un'"intuizione" che ha maggiori possibilità di cogliere nel segno se si affida al registro dello "spontaneo" o del "naturale" ovvero se si radica non in una riflessività sviluppata nel corso dell'attività professionale ma sul desiderio. Ciò presuppone che condividano gusti, interessi, attività con il potenziale pubblico di cui anticipano o piuttosto suscitano la domanda.

Una seconda serie di operazioni consiste nell'analizzare il bene per controllarne la circolazione e farne una fonte di profitto. Infatti, escluso il caso limite degli oggetti d'antiquariato e delle opere d'arte che circolano sul mercato senza perdere la loro sostanziale singolarità,<sup>25</sup> gli esseri, gli oggetti o le persone, per inserirsi nel processo di accumulazione, devono essere sottoposti a un trattamento in grado di trasformarli in "multipli", come dice il linguaggio dell'arte a proposito delle litografie o delle fotografie. Il bene o il servizio destinato alla mercificazione è quindi oggetto di un'operazione di selezione dei tratti pertinenti da mantenere (in opposizione ai tratti secondari, che possono essere trascurati o sono troppo costosi da riprodurre), ovvero di "codifica" che è ugualmente necessaria per valutare finanziariamente il costo della mercificazione del bene autentico e per servire da supporto a operazioni di marketing.

La codifica si differenzia dalla standardizzazione, che era un'esigenza tipica della produzione di massa, poiché permette una maggiore flessibilità. Mentre la standardizzazione consisteva nel concepire un prodotto e nel produrlo immediatamente in modo identico in un numero elevato di esemplari che il mercato poteva assorbire, la codifica, elemento per elemento, permette di giocare su una serie di combinazioni e di introdurre variazioni in modo da ottenere prodotti relativamente diversi ma dello stesso stile. In questo senso, la codifica permette una mercificazione della differenza che non era invece possibile con la produzione standardizzata. Questa è la ragione per la quale è adatta alla mercificazione dell'autentico, poiché permette di continuare a mantenere qualcosa della singolarità che attribuiva valore all'originale. Prendiamo l'esempio del piccolo ristorante, aperto quasi per caso, per intuizione e senza particolari investimenti ma che funziona. E che funziona molto bene. È sempre pieno.



Si cerca di ampliarlo. Si possono acquisire nuovi locali, ma non si va oltre. Per poterlo sviluppare è necessario riprodurlo altrove. In un altro quartiere, in un'altra città. Bisogna trasportarlo. Ma non si riesce a sapere che cosa deve essere trasposto, perché non ci si rende conto di che cosa ne stabilisce il successo. Le tavole scompagnate? I piatti tradizionali? Il servizio alla buona? La clientela simpatica che lo frequenta? I prezzi bassi (ma altri consumatori potrebbero essere disposti a pagare di più)? Per saperlo, è necessario analizzare il ristorante, individuare ciò che gli fornisce quel carattere di autenticità che costituisce il suo reale valore, scegliere alcune delle sue qualità, le più importanti o le più trasferibili (per esempio la clientela lo è difficilmente) e ignorarne altre, considerate secondarie. Questo è un processo di codifica.

L'endogenizzazione da parte del capitalismo della richiesta di autenticità, attraverso una mercificazione di cui si è visto il carattere altamente contraddittorio, ha introdotto nella relazione con i beni e le persone *cicli rapidi di infatuazione e di delusione* (modellizzati sotto altri profili da Hirschman, 1983). Il desiderio di autenticità, infatti, riguarda soprattutto i beni considerati originali, ossia beni che si poteva pensare fossero rimasti al di fuori della sfera commerciale e il cui accesso richiedeva quindi anche un sacrificio non riducibile a un esborso monetario (di tempo, uno sforzo fisico, un investimento personale nello stabilire una relazione di fiducia ecc.). La mercificazione dei beni attinti al di fuori della sfera commerciale ha prodotto il risultato di rendere questi beni molto più facilmente accessibili attraverso un esborso monetario per chi ne aveva i mezzi. Ma questi beni, per il semplice fatto che, per assicurare la loro mercificazione, devono essere riprodotti e copiati, passando per una codifica e un calcolo di redditività, non possono, una volta immessi sul mercato, che deludere almeno una parte delle aspettative riposte in

essi. Il fascino di un bene apprezzato in ragione del fatto che lo si considera autentico non riguarda, infatti, solo la sua capacità di realizzare correttamente e al minor costo le funzioni specifiche alle quali è destinato, ma dipende in larga misura dal carattere aperto (e dunque, necessariamente, non codificato) delle sue determinazioni, il cui spettro è costitutivamente illimitato, qualità che, come ha sostenuto Nathalie Heinich per l'opera d'arte, la riallaccia alla persona. In effetti, nel caso del bene autentico, il piacere non dipende solo dall'uso che se ne fa, ma anche dallo svelamento nel corso di una relazione specifica di significati e qualità nascoste. La codifica, sulla quale si fonda la riproduzione, tende invece a limitare la diversità dei significati che possono essere ricavati dal bene. A questo punto, riconosciuti i significati intenzionali introdotti attraverso la codifica, il bene tende a perdere il proprio interesse e comincia a deludere, anche se il suo uso continua ad assicurare correttamente una data funzione.

Questo fenomeno è chiaramente esemplificato dal passaggio dal turismo di massa al cosiddetto turismo “di avventura” che richiede un rinnovamento permanente dei luoghi di destinazione in relazione al fatto che questi, diventando a loro volta località turistiche, perdono l'autenticità (di cui l'assenza di turisti è il segno) che ne costituiva il reale valore.<sup>[26](#)</sup> I beni commerciali detti “naturali” o “autentici” presentano, in effetti, un carattere paradossale poiché, pur circolando in modo prettamente commerciale (spesso anche nei circuiti della grande distribuzione), per affermarsi come tali (e giustificare il loro prezzo) devono presentarsi sotto una luce che fa riferimento a una configurazione precedente delle relazioni di mercato: quella in cui l'acquirente incontrava un artigiano, nel contempo fabbricante e commerciante, sulla piazza del mercato. Questi oggetti sono fonte privilegiata di sospetto, poiché è difficile eludere la



questione riguardante il fatto se essi si distinguono dai prodotti standard unicamente per la presentazione (il confezionamento) e gli argomenti avanzati dal venditore (la pubblicità) o anche per proprietà sostanziali che deriverebbero da modi diversi di fabbricazione.<sup>[27](#)</sup>

La possibilità di mercificare le differenze apre così una nuova epoca del sospetto. Se infatti è relativamente facile distinguere tra un oggetto artigianale e un prodotto di massa, tra un lavoratore “massificato” e un artista “libero”, come si può invece sapere se una certa cosa, un certo evento, un certo sentimento sono una manifestazione della spontaneità della vita o invece l’esito di una strategia premeditata volta a trasformare un bene autentico in merce? Come si può sapere, inoltre, se un certo autore è un “autentico” ribelle o un prodotto “editoriale”, se un certo sorriso, un gesto d’amicizia, un invito a pranzo è espressione di una sincera e spontanea simpatia o il prodotto di un addestramento, di uno stage di formazione per esempio, destinato a rendere più attraente un servizio o, peggio ancora, di una strategia che cerca di suscitare fiducia o indurre seduzione in modo da raggiungere con maggior certezza un obiettivo puramente utilitario?

Come per la questione della giustizia e della liberazione, è dunque possibile porre in evidenza un ciclo di recupero del capitalismo che ha come bersaglio l’autentico. In questo caso si assiste, in un primo tempo, a una critica dei beni e dei rapporti umani standard, convenzionali e impersonali. In seguito, per rispondere alla critica, i dispositivi del capitalismo sono corretti attraverso una mercificazione della differenza e l’offerta di nuovi beni il cui valore è dato proprio dalla loro distanza originaria rispetto alla sfera commerciale. In questo senso è possibile affermare che in un certo senso il capitalismo ha recuperato a proprio vantaggio la richiesta di autenticità nel senso che ne ha tratto profitto.

Questa forma di recupero è tuttavia diversa da quella realizzata sul piano della giustizia e della liberazione. In questi due casi, il momento di recupero non era caratterizzato dal fatto di assecondare la richiesta critica, come invece avviene qui, ma dal riacquisire in altro modo ciò che era appena stato concesso. Nel caso dell'autenticità si produce invece la dinamica per cui il capitalismo delude le aspettative che si proponeva di soddisfare precedentemente: la mercificazione suscita così nuove forme di inquietudine rispetto all'autenticità delle cose o delle persone delle quali non si riesce più a comprendere se sono "autentiche" o "inautentiche", spontanee o riconfigurate a fini commerciali. Ma, a differenza di quanto si osserva per quanto riguarda il recupero riguardante la giustizia e la liberazione, non è possibile affermare che il processo di accumulazione si trova, in questo caso, liberato da vincoli che gravavano su di esso. Quando il capitalismo recupera, in altro modo, ciò che era stato concesso tempo prima in termini di autonomia o di controllo delle prove, il processo di accumulazione rinnova la propria libertà e capacità di controllare le "risorse umane" che coinvolge. Per contro, quando fallisce nella sua capacità di offrire beni realmente "autentici", come è inevitabile che avvenga, dal momento che la qualifica dell'autentico rimanda al non calcolato, al non intenzionale, al non mercificato, si scontra con un limite al proprio sviluppo.

### *Il sospetto sugli oggetti: il caso dei prodotti ecologici*

Un buon esempio del modo con cui il capitalismo ha recuperato la richiesta di autenticità, innescando rapidi cicli di infatuazione e disincanto, è offerto dal caso dei prodotti ecologici. Questo caso mostra, infatti, come il desiderio dei consumatori per i cosiddetti prodotti "naturali", considerati meno inquinanti o meno dannosi per la salute, può essere

deluso quando la risposta del capitalismo a questa richiesta passa per il marketing e la pubblicità.

Il consumerismo di matrice ecologista, che si è accompagnato spesso, almeno nel suo periodo di formazione nel corso degli anni settanta, a una critica del capitalismo e della società dei consumi, può essere considerato uno degli attuali rifugi della critica artistica. Esso si fonda su una tematica che, nelle sue formulazioni più generali e diffuse, attribuisce un valore alla natura in quanto luogo dell'autenticità, ossia da una parte, "dell'originale", che deve essere preservato in quanto tale e su cui grava sempre la minaccia dello "snaturamento" a opera di copie valutate secondo la loro fedeltà al modello e, dall'altra, in quanto riserva delle differenze estetiche (il paesaggio) e organiche (la diversità biologica) la cui proliferazione è di per sé una ricchezza. Da questo punto di vista, i prodotti industriali possono essere messi in discussione in quanto contribuiscono al degrado dell'ambiente.

Lo sviluppo di un consumerismo di matrice ecologista alla fine degli anni ottanta (la "rivolta dei carrelli", di cui parlano gli specialisti del marketing) ha messo in difficoltà un certo numero di aziende facendo abbassare brutalmente il consumo dei prodotti denunciati dai movimenti ambientalisti come inquinanti o nocivi per la salute (i detersivi che contengono polifosfati, gli spray con Cfc negli Stati Uniti, mele trattate chimicamente, alcuni tipi di imballaggi in plastica). Le preoccupazioni ambientaliste dei consumatori si sono manifestate anzitutto secondo la modalità che Hirschman chiama defezione (in opposizione alla protesta). Dal 1988<sup>28</sup> al 1990, la quota dei consumatori "verdi" (individui che dichiarano di preferire un prodotto a un altro per ragioni ecologiche) è passata così in Inghilterra dal 19% al 50% (Cairncross, 1983, p. 173).

I primi a prendere coscienza del fenomeno sono stati i distributori, che hanno scaricato sui produttori le esigenze del consumerismo verde, privilegiando i fornitori che offrivano prodotti considerati meno inquinanti. I produttori stessi hanno cominciato a prestare maggiore interesse ai procedimenti utilizzati dai loro subappaltatori, contribuendo a sviluppare le pratiche di tracciabilità e di normalizzazione contrattuale. Per rispondere alla minaccia rappresentata dal consumerismo verde si sono così sviluppate, alla fine degli anni ottanta e all'inizio degli anni novanta, specialmente nei paesi anglosassoni, sia inchieste per conoscere meglio gli atteggiamenti manifestati in proposito dai consumatori sia riflessioni che cercavano di integrare il bisogno di protezione dell'ambiente all'interno del management (ecomangement). La fabbricazione di prodotti dal punto di vista ambientale meno contestabili, i prodotti ecologici, e lo sviluppo di un marketing che pone l'accento sulla salvaguardia dell'ambiente sono stati incentivati, a partire dal 1989, da studi che dimostravano come i consumatori "verdi" disponessero di un potere d'acquisto e di un livello di istruzione al di sopra della media e fossero disposti a spendere il 25% in più per prodotti meno inquinanti o, nel caso degli alimenti, "biologici" (Bennahmias, Roche, 1992, pp. 118-125). Dopo le inquietudini provate alla fine degli anni ottanta, numerose aziende hanno scoperto con fiducia le possibilità di un nuovo mercato di alta gamma.<sup>29</sup>

Il marketing ecologico si è sviluppato in diverse direzioni. Una prima direzione è consistita nello sponsorizzare campagne per la salvaguardia dell'ambiente, operazioni rese note attraverso *badge* (mecenatismo ecologico). Forte era la tentazione di utilizzare una pubblicità di stampo ecologista che poneva l'accento sugli sforzi fatti sia per migliorare i prodotti in conformità con un maggior rispetto per l'ambiente sia per facilitare la

loro eliminazione finale. Gli argomenti erano di questo tipo: la produzione di carne per la tal catena di ristoranti non ha favorito la deforestazione; il modo con cui sono stati pescati certi tonni messi in scatola non ha provocato la morte di delfini<sup>30</sup>; la tal pila è senza mercurio; i camion di una certa azienda viaggiano a benzina senza piombo; quest'altra utilizza carta riciclata per i suoi imballaggi (Cairncross, 1993, p. 178).

Molto velocemente, tuttavia, i consumatori sono diventati sempre più scettici rispetto ad argomenti di questo tipo. La risposta degli specialisti del marketing ecologico consiste nel cercare di demercificare le loro campagne appellandosi a esperti esterni, autorità politiche, comitati di cittadini, associazioni ambientaliste<sup>31</sup> o istituti di controllo, chiedendo audit a uffici che dispongono di eco-strumenti (Vigneron, Burstein, 1993), in modo da “costruire una credibilità” di fronte ai “cani da guardia ambientalisti” (Bennett, Frierman, George, 1993). Sembra comunque che la perdita di credibilità dell'ecomarketing fosse dovuta non solo all'uso di argomenti poco fondati o al fatto che un prodotto meno inquinante per certi aspetti sottolineati dalla pubblicità poteva esserlo di più sotto un altro aspetto lasciato nell'ombra, ma anche al fatto stesso che il linguaggio dell'ecologia fosse stato trasformato in argomento commerciale. *La mercificazione era sufficiente a seminare il dubbio circa la realtà e il valore dei prodotti ecologici.* Per questi motivi, dall'inizio degli anni novanta, si è registrata una diminuzione degli acquirenti disposti a spostarsi o a pagare più cari prodotti “verdi” (Cairncross, 1993, p. 182). Così, per esempio, in Francia, la catena di supermercati Monoprix, che è stata la prima a lanciare “prodotti verdi” (nel 1990) puntando sull'ecomarketing anziché sul mecenatismo ambientale, è stata tacciata di “marketing ambientalista” (Vigneron, Burstein, 1993). Nel contempo, alcuni movimenti ecologisti più radicali

(come Friends of the Earth) hanno cominciato a criticare il consumerismo “verde”, sostenendo che aveva contribuito, favorendo la mercificazione di nuovi beni, a rilanciare il capitalismo nel momento in cui i mercati raggiungevano la saturazione, ritardando così la possibilità di una uscita dalla società del consumo (Yiannis, Lang, 1995, p. 165).

*Una nuova domanda di autenticità: la critica del prodotto fabbricato*

Il modo con cui il capitalismo ha incorporato la domanda di autenticità mercificandola ha prodotto una ridefinizione dell'autenticità stessa. A una definizione dell'inautentico come serializzazione e standardizzazione che fanno venire meno la differenza, alla quale poteva essere opposta l'autenticità del singolare come fonte di resistenza all'uniformità della serie, si è sostituita una definizione dell'inautentico come *riproduzione di una differenza a fini commerciali*, come copia alla quale può essere opposta l'autenticità di un originale. L'opposizione tra verità dell'originale e artificialità di ciò che è stato “fabbricato” a sua immagine orienta il significato della qualifica di autentico in una direzione che più che all'oggetto in sé si riferisce all'*intenzione* di colui che lo maneggia: è allora autentico ciò che è stato fatto senza una strategia volta a raggiungere altri fini, ovvero senza altra intenzione se non quella di farlo (in opposizione all'intenzione di vendere, come nel caso degli eco-prodotti), di fare (o farsi) amare, di fare (o farsi) ammirare.<sup>32</sup> Inoltre, per quanto riguarda le relazioni tra persone, nel mondo connessionista, il fatto di mettere l'accento sul profitto che può essere tratto dalle connessioni, qualunque sia il modo con cui sono state stabilite, tende a produrre una generalizzazione del



sospetto relativo alle intenzioni che hanno presieduto allo stabilirsi della relazione. La qualifica di inautentico tende allora ad applicarsi a tutte le forme d'azione sospettate di partecipare di un'intenzionalità di "secondo livello", ossia di una razionalità strategica o "manipolatoria".

La forma assunta oggi dalla critica dell'inautenticità appare prossima non tanto alla denuncia della massificazione, che aveva dominato la prima metà del xx secolo, quanto alla valorizzazione della spontaneità in opposizione all'artificio, del vivente in opposizione al meccanismo, del sincero in opposizione allo strumentale e, di conseguenza, della vera emozione, che emerge in modo non intenzionale, in opposizione alla sua imitazione simulata che porta a mettere in discussione lo "spettacolo". Questa tradizione che, come ha dimostrato John Barish (1981), nella sua monumentale storia dei "pregiudizi" contro il teatro, risale all'antichità greca per culminare nel XVIII secolo (in particolare con Rousseau), assume oggi un nuovo slancio. L'arte del "simulacro", infatti, appare particolarmente scandalosa ogni volta che - come è accaduto nel XVIII secolo - la critica delle istituzioni esistenti fa gravare sulle persone, in quanto soggette a emozioni e sentimenti, tutto il peso della dimensione etica che, staccata dal rispetto di una norma esterna, di una morale imposta, si svela come pura espressività spontanea.<sup>33</sup> Si accusa allora il teatro perché si fonda sulla capacità degli attori di produrre i segni esterni dell'emozione. In effetti, a teatro, è proprio la differenza a essere valorizzata: ciò che è specifico di ciascun personaggio, i sentimenti che è in grado di esprimere il volto umano, con il sorriso o le sue lacrime, la singolarità dei gesti in quanto manifestazione di una specifica *hexis* corporea. Ma tutto è simulato, premeditato; la realizzazione della differenza è asservita a una finalità esterna, il piacere dello spettatore; tutto è falso.<sup>34</sup>

Così, la mercificazione del tutto, come appropriazione capitalistica della differenza per trarne profitto può essere denunciata - per esempio in Debord o, per altri versi, in Baudrillard - come spettacolarizzazione generalizzata, come annientamento di ogni slancio vitale autentico che, non appena abbozzato, è immediatamente *codificato* per prendere posto nella circolazione commerciale dei segni sostituendosi così all'esperienza della "vita" vera a contatto con il mondo.<sup>35</sup> Il sospetto di un simulacro generalizzato, di una mercificazione di tutto, compresi i sentimenti apparentemente più nobili e disinteressati, sarebbe parte della nostra condizione contemporanea, come dimostrerebbe, per esempio, all'inizio degli anni novanta, la forte polemica nei confronti dell'azione umanitaria vista come spettacolo televisivo.

Il sospetto sull'autenticità delle persone e delle cose può dispiegarsi oggi in modo particolarmente esplicito in quanto è liberato dalla critica della società di massa nella quale era, dalla fine del XIX secolo, in qualche modo incorporato. Per esempio, in Marcuse, che volge lo sguardo soprattutto sulla società nordamericana del suo tempo, la critica della società di massa offre ampio spazio al tema del recupero operato attraverso la mercificazione di ogni cosa, ma senza conferirgli una reale autonomia.<sup>36</sup> L'autocritica capitalistica della società di massa e la mercificazione della differenza hanno aperto la via a una denuncia dell'intera realtà vista come illusione e come messa in scena: come spettacolo in quanto forma ultima della merce.

Nondimeno, come cercheremo di dimostrare, questa nuova critica dell'inautenticità non può affermarsi completamente, poiché è neutralizzata da un'altra componente ideologica emersa negli anni sessanta. È proprio questo a conferire alla denuncia contemporanea



dell'inautenticità come artificio, spettacolo o simulacro, una sua specificità: quella di essere continuamente frenata, in qualche modo dall'interno, nel momento in cui ritrova una sua autonomia.

#### *4. La neutralizzazione della critica dell'inautenticità e i suoi effetti perturbanti*

Per comprendere questa neutralizzazione, è necessario tornare agli anni attorno al Maggio '68. Si assiste allora a due movimenti contraddittori. Come si è visto, è durante questi anni che la critica dell'inautenticità del mondo sotto il regime del capitale conosce una sorta di successo pubblico, che porta al suo recupero da parte del capitalismo. Ma d'altra parte, è in quello stesso periodo, e a partire da posizioni legate al movimento del Maggio francese, che si elabora una *decostruzione radicale dell'esigenza di autenticità* così come era stata espressa nella prima metà del secolo. Il vecchio concetto di autenticità è denunciato come illusorio, sotto diversi profili: come elitarismo borghese, reazionario se non addirittura "fascista"; come illusione della presenza, in modo particolare, della presenza a sé di un soggetto "autentico"; come credenza ingenua nell'esistenza di un "originale" le cui rappresentazioni potrebbero essere più o meno fedeli, dunque più o meno autentiche nel senso in cui si oppone la verità alla menzogna (al simulacro).

Questa critica, di cui forniremo in seguito alcuni esempi, è stata formulata inizialmente in cerchie ristrette per poi avere, nel corso dei venti anni successivi, un'ampia diffusione, fatto non privo di legami con lo sviluppo della figura della rete. La decostruzione della vecchia nozione di autenticità - come fedeltà a se stessi, come resistenza di un soggetto alla pressione degli altri, come esigenza di verità

nel senso di conformità a un ideale - è legata alla concezione di un mondo in rete. In un mondo connessionista, infatti, la fedeltà a sé appare come una forma di rigidità; la resistenza agli altri è considerata un rifiuto a connettersi; la verità, definita attraverso l'identità della rappresentazione con l'originale, assume i tratti del mancato riconoscimento della variabilità infinita degli esseri che circolano nella rete e si modificano ogni volta che entrano in relazione con esseri diversi, al punto che nessuno dei loro avatar può essere assunto come punto d'origine al quale si riferirebbero le altre manifestazioni. In un mondo in rete, la questione dell'autenticità non può più, formalmente, essere posta, né secondo l'accezione tipica della prima metà del secolo, né secondo la formulazione che abbiamo visto emergere dopo il tentativo di recupero da parte del capitalismo della critica alla standardizzazione, che presuppone la possibilità di un giudizio basato sul riferimento a un'origine.

Ora, e questo è uno degli argomenti principali del presente volume, il nuovo ridispiegamento del capitalismo è stato associato al recupero della figura della rete, anche se l'emergere di questo paradigma rappresenta l'esito di sviluppi autonomi interni alla storia della filosofia che non possono in alcuna maniera essere riferiti direttamente alla volontà e all'intenzione di far fronte ai problemi che il capitalismo doveva affrontare a partire dagli anni sessanta.

E dunque possibile affermare, senza esagerare né apparire paradossali, che se il capitalismo ha cercato di recuperare (come si è visto, mercificandola) la richiesta di autenticità soggiacente alla critica della società dei consumi, sotto un altro profilo e in modo relativamente indipendente ha anche endogenizzato, attraverso la metafora della rete, la critica dell'esigenza di autenticità la cui formulazione aveva aperto la via al dispiegamento dei paradigmi reticolari o rizomatici.

Questa duplice incorporazione è contraddittoria e tende, nello stesso tempo, a riconoscere la validità della richiesta di autenticità e a creare un mondo nel quale tale problematica appare del tutto fuori luogo. Ciò genera, come vedremo, tensioni esistenziali, indissociabilmente psicologiche ed etiche, nelle persone coinvolte nel processo di accumulazione. Si produce così una situazione passibile di creare turbamento nelle persone che, bisogna riconoscerlo, permette al capitalismo di scongiurare lo scacco al quale sembra inesorabilmente destinato il suo tentativo di soddisfare le richieste di autenticità. Dal punto di vista dell'accumulazione illimitata è meglio che la questione venga eliminata, che le persone siano convinte che tutto è o non può che essere simulacro, che il "vero" autentico è ormai escluso dal mondo o che l'aspirazione all'autentico costituisce semplicemente un'illusione. A quel punto, gli individui accetteranno più facilmente le soddisfazioni procurate dai beni offerti, che si presentino o meno come "autentici" senza sognare un mondo diverso da quello dell'artificio e della merce.

La delegittimazione della richiesta di autenticità, oltre a essere stata incorporata dal capitalismo, ha esercitato anche un effetto sul modo con cui si sono espresse le nuove richieste di autenticità che, dopo l'opera di decostruzione, non potevano più essere, se così si può dire, ingenui come quelle del passato, che presupponevano la possibile esistenza, da qualche parte, di un'autenticità ancora preservata. La nuova richiesta di autenticità deve dunque riformularsi continuamente stabilendo una sorta di distanza ironica nei confronti di se stessa.

Ne consegue che alle tensioni esistenziali che derivano dalle contraddizioni interne al capitalismo, quando sostiene di essere più autentico pur riconoscendosi come parte di un paradigma per il quale l'esigenza di autenticità è priva di senso, si aggiunge la mancanza di una possibile via di uscita

sul fronte della critica portata, nel contempo, a denunciare l'inautenticità e l'ingenuità di quella stessa denuncia.

Prima di esaminare queste tensioni, è necessario affrontare più nel dettaglio il modo in cui la vecchia esigenza di autenticità è stata distrutta in termini teorici, prima di essere screditata nelle sue manifestazioni quotidiane al punto da apparire anacronistica se non addirittura ridicola.

### *Il discredito della ricerca di autenticità*

Nella seconda metà degli anni sessanta e nel corso degli anni settanta, la questione dell'autenticità è stata affrontata da autori il cui nome è spesso associato a torto o a ragione al “pensiero del '68”, attraverso un sistematico lavoro di decostruzione legato all'esigenza di prendere le distanze dalle diverse forme di esistenzialismo (soprattutto l'esistenzialismo cristiano, per non dire il personalismo) che aveva dominato la filosofia universitaria degli anni cinquanta. Questa critica radicale è formulata a partire da posizioni che, muovendo da orientamenti filosofici diversi, hanno in comune la volontà di farla finita con l'idea del soggetto responsabile che si troverebbe di fronte all'alternativa tra autenticità e inautenticità come scelta esistenziale, una concezione denunciata come pura illusione o espressione dell'*ethos* borghese. Segnaliamo qui di seguito tre esempi di questa critica espressi da Bourdieu, Derrida e Deleuze.

Bourdieu svela, a partire da una posizione vicina a quella che abbiamo definito “critica sociale”, la componente di disprezzo aristocratico per le classi popolari presente nella critica della massificazione. I suoi obiettivi polemici, in sequenza, sono la sociologia dei “mass media”, accusata di ignorare le diverse interpretazioni che i membri delle

varie classi sociali forniscono a uno stesso messaggio mediatico e gli usi differenti che ne fanno (Bourdieu, Passeron, 1963); il soggettivismo alla Sartre e l'oblio delle "condizioni sociali di accesso" alle forme di vita "autentiche"<sup>37</sup>; l'opposizione heideggeriana tra autenticità e inautenticità, tra la parola autentica e la chiacchiera quotidiana, assimilata a un'ideologia, ossia, in questo caso preciso, a un'espressione tra le altre del disgusto che ispirano le masse industriali ai profeti della "rivoluzione conservatrice" degli anni venti e trenta in Germania (e in questo modo a un'anticipazione del nazismo) (Bourdieu 1975)<sup>38</sup>; infine il "punto di vista propriamente estetico" dell'"estetica pura" e del "gusto naturale" svelati come espressione di un'"ideologia carismatica" che cercava di dissimulare le condizioni occulte del miracolo della distribuzione ineguale tra le classi dell'attitudine all'incontro ispirato con l'opera d'arte e a fornire ai privilegiati della cultura profitti di distinzione (Bourdieu, 1979). In questo senso, il rapporto dell'uomo con il gusto per l'opera d'arte che vuole essere "autentica" nel senso del sublime - messa in scena ispirata di uno sguardo e di un'opera - non è nient'altro che la decifrazione di un codice inculcato ma inconsapevole di essere tale.<sup>39</sup>

Secondo esempio, contemporaneo al primo: Derrida non interroga direttamente l'opposizione tra esistenza autentica dell'essere per sé *vs* fuga nella banalità quotidiana del "sì" ma, nel tentativo di decostruire, in *Della grammatologia*, pubblicato nel 1967, l'opposizione su cui, a suo parere, si fonda la metafisica occidentale nella sua totalità, quella fra la "voce" e la "scrittura", prende le distanze e, in un certo senso, relativizza il primato ontologico ed etico attribuito alla "presenza" e, di conseguenza, alla dimensione della presenza a sé. Mettendo in discussione la prerogativa attribuita alla voce, alla parola

viva assunta come espressione senza distanza né mediazione della verità dell'essere la cui presenza si svelerebbe così in ciò che ha di autentico - in opposizione alla scrittura come presenza differita e operatore di distanziamento, come supplemento e artificio contingente che mette in pericolo la verità -, Derrida smonta una delle principali figure su cui, da Rousseau in poi, si sono fondate le rivendicazioni di autenticità.<sup>40</sup>

Infine, terzo esempio, il lavoro di Deleuze sviluppato in *Differenza e Ripetizione*, pubblicato nel 1968, praticamente in contemporanea con *Della grammatologia*. Deleuze sviluppa una critica della rappresentazione, nel senso dell'adeguamento della cosa al concetto correlata a una metafisica nella quale non è più possibile mantenere l'opposizione tra l'originale e la copia. In un mondo siffatto, "tutte le identità non sono che simulate, sono il prodotto di un 'effetto' ottico generato attraverso un gioco più profondo che è quello della differenza e della ripetizione". Poiché, aggiunge Deleuze, "la nostra vita moderna è tale che, trovandoci davanti alle ripetizioni più meccaniche, più stereotipate, dentro di noi e fuori di noi, non cessiamo di estrarne piccole differenze, varianti, modificazioni. Viceversa, ripetizioni segrete, simulate e nascoste, mosse dallo spostamento continuo di una differenza, restituiscono in noi e fuori di noi nude ripetizioni, meccaniche, cristallizzate". Il mondo moderno è il mondo dei "simulacri". Ora, "proprio del simulacro è non d'essere una copia, ma di rovesciare tutte le copie rovesciando anche i modelli" (pp. 4-5). Nel mondo del "simulacro", non esiste dunque più nessuna possibilità di contrapporre una "copia" a un "modello", un'esistenza rivolta all'autenticità, come l'identità a sé, a un'esistenza sottomessa, da forze esterne, a una ripetizione meccanica, una differenza ontologica, che sarebbe quella del soggetto responsabile, alla sua perdita nell'indifferenziato. Il "piano di immanenza" conosce solo

differenziali di forza i cui spostamenti producono nel contempo (piccole) differenze, variazioni continue tra le quali non esiste alcuna gerarchia, e forme “complesse” di ripetizione.<sup>[41](#)</sup>

Le differenze chiamate in causa dalla tematica dell'autenticità, qui riassunte a grandi linee, hanno avuto l'effetto di spianare la strada inaugurata dalla Scuola di Francoforte e dal Roland Barthes di *Mythologies* (*Miti d'oggi*),<sup>[42](#)</sup> a partire da una critica marxista delle ideologie, che porta ad attribuire alla critica sociale e, del resto, anche alla critica letteraria, il compito principale di decifrare e svelare le operazioni di codifica che sostengono occultamente (come la sala macchine del teatro posta dietro le quinte) la pretesa di ogni essere a una presenza autentica. L'affermazione del primato assoluto del codice e dello svelamento dell'illusione della presenza in quanto tale possono servire da supporto a una critica dell'inautenticità del mondo, ma non permettono di opporre una espressione autentica a una rappresentazione illusoria.

Non riuscendo a liberarsi di questa decostruzione della nozione di autenticità, realizzata a cavallo tra gli anni sessanta e gli anni settanta, la nuova critica dell'inautenticità del mondo consegnato al potere della merce come simulacro generalizzato sfocia spesso nell'aporia che consiste nel denunciare con grande radicalità la perdita di ogni realtà “autentica”, continuando a eludere la posizione normativa e cognitiva dalla quale una simile denuncia può essere espressa. Se tutto, senza eccezione alcuna, è semplicemente costruzione, codice, spettacolo o simulacro, da quale posizione esterna la critica è in grado di denunciare un'illusione che fa corpo con la totalità dell'esistente? La vecchia critica della standardizzazione e della massificazione aveva almeno un punto d'appoggio normativo nell'ideale dell'individuo autentico, singolare,

che si assume la propria responsabilità, indifferente alle chiacchiere del “si dice”. Ora, nel caso della critica del mondo come spettacolo, non esiste più alcuna posizione preservata da cui si potrebbe rivendicare una relazione autentica con le cose, le persone, se stessi. L’orientamento radicale della nuova critica destabilizza dunque continuamente la propria posizione di enunciazione poiché è impossibile non chiedersi da quale punto si sviluppa l’ottica critica se tutto è solo simulacro e spettacolo, se, ormai, ogni riferimento al mondo esterno e, di conseguenza, a una definizione classica della verità risulta abolito (“L’illusione non è più possibile, perché non è più possibile il reale”, Baudrillard, 1981, p. 69), se il “sistema” in cui siamo immersi, interamente “codificato”, “non è più che un gigantesco simulacro” che “non si scambia più con il reale, ma si scambia in sé, in un circuito ininterrotto a cui non appartengono affatto né la referenza né la circonferenza” (Baudrillard, 1981, p. 51) e si trova, di conseguenza al di là del vero e del falso.

Il primo risultato della tensione tra la doppia endogenizzazione da parte del capitalismo della critica all’autenticità e della richiesta di autenticità è di avere avuto un effetto particolarmente insidioso sulla fiducia che le persone possono accordarsi reciprocamente.

### *L’inquietudine riguardo alle relazioni: tra amicizia e affari*

Se l’incertezza che avvolge la relazione con gli altri gioca un ruolo importante, insieme a fattori più facilmente osservabili, come l’insicurezza economica, nella formazione dei comportamenti tradizionalmente utilizzati come indicatori di *attornia*, è necessario riservare un’attenzione specifica all’inquietudine che, in un mondo connessionista, nasce dal venir meno della distinzione tra le



relazioni disinteressate, considerate fino a quel momento parte della sfera della vita affettiva personale, e le relazioni professionali che possono essere poste sotto il segno dell'interesse.

Lo stabilirsi delle connessioni, così come concepito nel quadro della città per progetti, non può avvenire secondo procedure standardizzate che operano a distanza. È solo nel faccia a faccia, nella relazione diretta, che può essere ridotta l'incertezza radicale della relazione e possono essere verificate, negoziate e coordinate le reciproche aspettative. In questo processo intervengono necessariamente fattori di avvicinamento la cui descrizione si colloca nel linguaggio delle relazioni amicali o affettive come la simpatia, la scoperta di gusti, interessi o punti in comune, capaci di suscitare il genere di fiducia che si qualifica spesso come "spontanea". Le modalità secondo le quali si stabiliscono questi nessi, il ruolo che vi svolge la simpatia, sono molto vicini al modo con cui si formano i legami amicali, e ciò accade in modo particolare quando la connessione è distante, nuova (innovativa) e non finalizzata; la sua funzione, ancora tutta virtuale, può rivelarsi solo nella dinamica della relazione stessa che, in qualche modo, genera un'utilità di cui nessuno conosce esattamente l'entità prima dello stabilirsi della connessione. Ora se la ricerca del profitto resta l'orizzonte fondamentale che sottende lo stabilirsi di queste relazioni, ne consegue una confusione disorientante della distinzione tra relazione d'amicizia e relazioni d'affari, tra condivisione disinteressata degli interessi comuni e perseguimento di interessi professionali o economici. Come è possibile sapere se un certo invito a pranzo, la presentazione di un caro amico, la partecipazione a una discussione sono gratuiti o interessati, contingenti o legati a una strategia?<sup>43</sup> Come è possibile distinguere i momenti della giornata o dell'anno dedicati al lavoro da quelli di svago, la vita privata dalla vita

professionale? Un concetto come quello di “attività, che è al centro della costruzione della città per progetti, non cerca forse, precisamente, di eliminare le frontiere tra questi diversi stati delle persone, fino a quel momento nettamente separati?

L'uso strategico delle relazioni, che presenta peraltro alcuni tratti riferibili in altri quadri all'amicizia, crea turbamenti in modo particolare quando dalle attività di connessione possono essere ricavati profitti finanziari. Se sono poco visibili quando l'imprenditore trae vantaggio dalle proprie relazioni per sviluppare i propri affari, i profitti legati alle connessioni appaiono invece chiaramente quando la mediazione è mercificata, ovvero quando qualcuno riceve un salario, un onorario o una commissione per avere fatto da tramite tra persone che entrano in affari (per esempio, per avere contribuito alla realizzazione di un nuovo prodotto mettendo in contatto, nel corso di un pranzo, un ricercatore pieno di idee e un direttore d'azienda aperto all'innovazione). Queste attività risultano problematiche nella misura in cui possono essere accusate di violare l'interdetto relativo alla mercificazione degli esseri umani. Ricevere un compenso economico per avere contribuito a estendere una rete creando una nuova connessione tra persone e gruppi tra i quali non esisteva fino ad allora un legame diretto; farsi pagare per mettere in relazione qualcuno che si conosce con una terza persona che desidera costruire un contatto, sono comportamenti molto vicini al delitto di mercificazione: l'intermediario interviene come se avesse un diritto di proprietà sulla persona di colui che mette in contatto con un terzo che si aspetta un beneficio da questa connessione.

Questo turbamento riguardo alla natura delle relazioni che è possibile intrattenere con gli altri all'interno di un mondo connessionista scaturisce da una contraddizione essenziale tra, da una parte, la necessità di adattabilità e

mobilità e, dall'altra, la necessità di autenticità (che presuppone di connettersi di persona, di ispirare fiducia) che caratterizza il nuovo mondo e risulta più importante ancora nella città per progetti.

Da una parte esiste dunque l'esigenza di spostarsi, di adattarsi alle situazioni diverse in modo da trarre profitto dalle opportunità di connessione che si presentano. Dal punto di vista di un mondo "rizomatico", l'autenticità, nell'accezione del vecchio esistenzialismo, quello del soggetto che resiste da solo alla massificazione delle menti, è diventata perfettamente obsoleta. All'interno di un'ontologia fondata sulla rete, infatti, la ricerca di un'esistenza autentica attraverso la separazione dalla folla, la solitudine volontaria, il ripiegamento interiore perdono ogni valore e addirittura senso, poiché le relazioni precedono i termini tra i quali si instaurano e le proprietà sostanziali delle persone stesse dipendono dai rapporti in cui si trovano inserite. Conoscendo solo *mediazioni*, la rete ignora l'opposizione tra esseri qualificati attraverso la differenza che li definirebbe in ciò che hanno di più profondo, di più intimo e di più specifico e, dall'altra, l'indifferenziazione della massa o della serie alla quale dovrebbero sottrarsi per accedere a ciò che sono davvero. In un simile mondo, un certo sentimento di libertà può esprimersi, ma manca la necessità di autenticità.

Resta però la necessità di essere una persona affidabile a cui è possibile prestare fiducia. La messa in discussione delle istituzioni e dell'autorità istituzionale (denunciata come burocratica), la critica delle convenzioni nel senso di "convenienze", delle relazioni "formali", delle prescrizioni e delle regole che sostengono la "morale convenzionale" (denunciata come "formalistica" in opposizione alla spontaneità "dell'etica") e, più generalmente, delle convenzioni sulle quali si fondavano gli ordini domestici e le relazioni gerarchiche, ha avuto come effetto, facendo

completamente gravare sulle persone il peso della relazione, di riattivare un riferimento “all'autenticità” formulata in termini di “sincerità”, di “coinvolgimento”, di “fiducia”. Così, per fare solo gli esempi più evidenti, le relazioni di coppia sono considerate degne di essere vissute a condizione di essere fondate su una “relazione intensa” simile a quella che esisteva all'inizio, le relazioni d'amicizia devono basarsi su ‘affinità spontanee e, in modo completamente paradossale, le relazioni familiari, nonostante siano le più statutarie che esistano, su scelte “elettive” (Chalvon-Demersay, 1996). Nel mondo degli affari, la stessa de-convenzionalizzazione ha portato a mettere l'accento sull'importanza delle relazioni nella loro dimensione personale, sulla necessità di fondarle sulla “fiducia”, ossia su una credenza interiorizzata nella sincerità dei legami stabiliti per una certa durata, anche se lo stabilire connessioni sempre nuove continua a essere posto come necessità per conseguire il profitto. La vecchia concezione dell'autenticità come interiorità assunta di fronte alla banalità del mondo esterno manifesta così la propria presenza residuale all'interno del nuovo mondo in rete la cui strutturazione, tuttavia, è avvenuta, in un certo senso, in contrapposizione a essa.<sup>44</sup>

In un mondo dove tutto il peso delle relazioni riposa sull'autenticità delle persone, è particolarmente sconcertante vedere queste relazioni utilizzate all'interno di strategie che cercano di generare profitti in rete, come consiglia il neomanagement.

### *Il neomanagement e le denunce di manipolazione*

La tensione tra la valorizzazione dell'autenticità nelle relazioni personali e la necessità di essere adattabili e mobili e al centro delle preoccupazioni

del neomanagement, sia nel caso che le due condizioni siano auspiccate nelle indicazioni fornite da uno stesso attore, senza che la contraddizione sia esplicitamente considerata, sia nel caso, più raro, che lo sforzo di ridefinizione delle forme ottimali di organizzazione del lavoro sia orientata verso la ricerca di dispositivi volti a ridurre la contrapposizione tra le due prescrizioni.

Si trovano esempi del primo atteggiamento negli scritti di Bob Aubrey che, in una sorta di apologo, riporta la storia di un “cliente” diventato un “amico” nel corso di una discussione definita nel contempo come “franca” ed “efficace”: “Nel momento in cui la nostra relazione si è trasformata in un’intesa reciproca, ho avuto l’impressione di cogliere ciò che c’è di più vero e più nobile negli affari, la decisione di ‘fare il cammino insieme’, di avere fiducia reciproca e di occuparsi dell’altro [...]. Da quel momento [...] nelle mie decisioni privilegio intuitivamente la possibilità di creare una relazione di accompagnamento con il mio cliente” (Aubrey, 1990 ©). Ma lo stesso autore è anche uno dei fautori più entusiasti dell’esigenza di mobilità che designa soprattutto con l’espressione “impresa di sé”. Anche Rosabeth Moss Kanter sostiene la necessità di sviluppare “empatia” (“la possibilità di concludere accordi soddisfacenti dipende dall’empatia, ovvero dalla capacità di mettersi al posto dell’altro e apprezzare i suoi obiettivi”) e, allo stesso tempo, di adottare un “sistema flessibile di assegnazione dei compiti” sulla base di “progetti nel contempo successivi e paralleli, di durata e importanza variabili, tra i quali circoleranno équipes la cui importanza sarà variabile a seconda dei compiti, delle sfide e delle opportunità” (Moss Kanter, 1992 ©). Infine, ultimo esempio, Hubert Landier pone l’accento, a distanza di qualche pagina, sulla necessità di “adattarsi rapidamente e di sviluppare relazioni informali all’interno di una

“cooperazione liberamente scelta e fondata sulla fiducia” (Landier, 1991©).

La preoccupazione di riassorbire questa tensione anima invece Isabelle Orgogozo quando oppone, ai vecchi sistemi gerarchici di comunicazione che condanna, due forme diverse: la prima, ideale (e ispirata, a suo dire, a Habermas e all'etica della comunicazione), nella quale “l'universalizzazione degli interessi non proviene dall'alto ma emerge dalla discussione libera e onesta tra interessi specifici in un processo di progressiva costruzione”: la seconda “pervertita”, che, “in termini moderni” consiste nel manipolare gli attori dell'azienda attraverso una “comunicazione mistificante”. Si chiede allora agli individui di essere “leali, sinceri, entusiasti”, ma facendo subire loro pressioni tali che, di fatto, “[essi] provano paura, diffidenza e odio” in contesti in cui “valorizzare le risorse umane significa puramente e semplicemente l'arte di spremere meglio il limone” (Orgogozo, 1991 ©). Questo autore prosegue poi denunciando gli usi manipolatori delle nuove pratiche di management e proponendo modalità di coordinamento delle persone al lavoro diverse dal ricorso sia a “ordini o informazioni” trasmessi dall'alto sia a incitamenti personali, se non addirittura affettivi, che cercano di ottenere in modo indiretto e dissimulato il risultato desiderato.

Attualmente, le condizioni di lavoro all'interno delle aziende sono particolarmente esposte alle accuse di *manipolazione*. In effetti, se il management consiste sempre nel *far fare* qualcosa a qualcuno, la manipolazione e il sospetto di manipolazione nascono quando risulta difficile adottare forme classiche di comando, ovvero impartire ordini che presuppongono il riconoscimento di una condizione di subordinazione e la legittimità del potere gerarchico. Gli ultimi vent'anni sono stati caratterizzati soprattutto dall'indebolimento degli ordinamenti

convenzionali e delle relazioni gerarchiche, la cui matrice si colloca nei mondi industriale e domestico, denunciati come autoritari, ma anche dall'aumento delle rivendicazioni di autonomia. In un contesto simile, si è portati a sostituire il più possibile il comando gerarchico con pratiche che cercano di portare le persone a fare *per conto loro* ciò che ci si aspetta, come se risultasse da una decisione volontaria e autonoma. In questa prospettiva, come abbiamo visto nel primo capitolo, è necessario che i “quadri” assumano le funzioni di “motivatori”, “coach”, oppure “leader” il cui elemento caratterizzante è la capacità di formulare “visioni” entusiasmanti che mettono spontaneamente in moto gli uomini, visto che non è più legittimo obbligarli a fare le cose.

Si sono così sviluppate tecniche specifiche, volte a spingere gli individui a fare in modo apparentemente volontario ciò che ci si aspetta da loro. Si pensi, per esempio, allo sviluppo delle tecniche di comunicazione (interna ed esterna), al filone dello sviluppo organizzativo che si propone di portare le persone a “prendere coscienza” dell'esistenza dei “problemi”, così come sono stati in precedenza definiti dalla direzione, affinché il cambiamento del modo di organizzazione sia più facile da realizzare, o ancora al management partecipativo che si fonda sulla volontà del superiore gerarchico di prendere decisioni basandosi sul parere dei collaboratori, facilitando l'adesione di questi ultimi alle scelte operate.

Ora questi dispositivi, che si fondano sul consenso e sull'adesione, non possono raggiungere il loro scopo se non assumendo le forme delle figure tipiche di una grammatica dell'autenticità: quella delle relazioni spontanee e amicali, della fiducia, della richiesta di aiuto o di consiglio, dell'attenzione al disagio o alla sofferenza, della simpatia, se non addirittura dell'amore. Chi si trova coinvolto in questi dispositivi non può né rifiutarsi categoricamente di

partecipare allo scambio, poiché verrebbe escluso e allontanato, né ignorare, anche nei momenti in cui partecipa senza secondi fini e magari anche con piacere, che queste relazioni più “autentiche” poggiano su tecniche di “mobilitazione” (come dicono Crozier e Sérieyx, 1994 ©) che si discostano da vecchie forme “infantilizzanti” di “motivazione” ormai prive di “presa su persone altamente scolarizzate”. Ma non è nemmeno possibile, senza rischiare di mettere in pericolo la stima di sé e la fiducia nel mondo, partecipare, almeno durevolmente, in modo completamente cinico, sul registro della finzione, poiché queste nuove tecniche, nella misura stessa in cui si fondano non tanto su procedure o dispositivi di oggetti (come accadeva per la catena di montaggio) ma sulle persone e sull’uso che queste persone fanno delle risorse che dipendono dalla loro presenza fisica, dalle loro emozioni, dalle loro mimiche, dalla loro voce ecc., fanno corpo con coloro che le applicano e le cui qualità, in quanto esseri singolari, parassitano l’uso strategico che questi fanno di loro stessi e rischiano continuamente di traboccare, in qualche modo inconsapevolmente, come quando si passa, senza soluzione di continuità, da un’emozione prima obbligata e che si credeva finta a un’emozione reale che prende e coinvolge oltre ogni aspettativa. In queste situazioni, basta poco per lasciarsi coinvolgere concentrandosi su ciò che chi ha il compito di far fare, di convincere o di far desiderare, manifesta effettivamente di se stesso o, al contrario, per ritrarsi e sganciarsi poiché i suoi sforzi sono considerati solo una cinica applicazione di tecniche di manipolazione.

Le tensioni tra il coinvolgimento in relazioni interpretate secondo una grammatica dell’autenticità e la denuncia delle strategie di manipolazione raggiungono l’apice quando, come accade oggi, sulle persone grava una forte necessità di singolarizzazione all’interno del



mondo professionale. Ciò vale per le professioni, in forte crescita, intellettuali e artistiche, segnate dalla necessità di acquisire un valore legato alla reputazione ma anche, sempre di più, per tutte le attività lavorative precarie, in cui tale valore è la condizione per inserirsi in un nuovo progetto. In queste situazioni, è importante essere colui che ha fatto o ha avuto l'idea, e vederselo riconoscere; anche il fatto che si possa essere stati "usati" diventa insopportabile, poiché è in gioco la capacità di sopravvivere in un mondo in cui bisogna realizzare se stessi. Scoprire il gioco dell'altro a partire dai suoi comportamenti significa mettere in discussione la credenza nella realtà del proprio io. Con l'aumento dell'esigenza di singolarità, è possibile prevedere un aumento dei comportamenti paranoici, poiché le persone temono continuamente di essere manipolate, ingannate o strumentalizzate. Gli ordinamenti che possono essere istituiti in riferimento alla città per progetti in via di formazione, di conseguenza, sono sempre esposti alla possibilità, che trova il proprio fondamento in altri mondi - domestico o dell'ispirazione per esempio -, di essere denunciati come esito di *manipolazioni*, ovvero di un uso cinico del riferimento all'autenticità per spingere a fare, apparentemente in modo volontario, ciò che non si può più imporre in termini gerarchici, e di essere quindi uno strumento per sviluppare forme di "servitù volontaria".

La contraddizione tra necessità di adattamento e necessità di "autenticità" in occasione delle connessioni realizzate si insinua negli individui, in quanto esseri umani la cui identità è considerata dipendente dall'ambiente mutevole in cui sono distribuiti (in opposizione alla figura del soggetto singolare), che devono comunque mantenere una consistenza sufficiente a durare nel tempo e nella memoria per essere il supporto di

un'accumulazione, senza la quale non potrebbero arricchirsi con il susseguirsi degli incontri.

### *Essere qualcuno ed essere flessibili*

La tensione tra le esigenze di *flessibilità* e la necessità di essere qualcuno, ossia di possedere un sé dotato nel contempo di una *specificità* (di una “personalità”) e di una *permanenza* nel tempo, è, in un mondo connessionista, fonte costante di inquietudine. Lo slogan che esprime l'ideale di una vita riuscita nel *diventare se stessi*, ossia di cambiare per far emergere e rivelare ciò che si era, in qualche modo in potenza, così da non essere più gli stessi pur continuando a svelare la propria conformità a un sé originario, rappresenta l'espressione tipica di questa tensione.

Per adeguarsi a un mondo connessionista, bisogna mostrarsi sufficientemente *malleabili* per passare in universi diversi cambiando proprietà. La logica della locazione o del prestito temporaneo, dalle proprietà materiali può essere estesa alle proprietà personali, alle caratteristiche della persona, ossia alle qualità che, spogliate del loro carattere permanente, sono assunte in una determinata situazione. È anzitutto la capacità di riconoscere di che cosa è fatta la situazione e di attivare le proprietà che richiede al soggetto che permette di adottare modalità d'azione adeguate a un mondo. L'adattabilità, ovvero la capacità di trattare la propria persona come si farebbe con un testo che si può tradurre in diverse lingue, costituisce una necessità fondamentale per circolare nelle reti assicurando il passaggio, attraverso l'eterogeneo, di un essere definito in modo minimo attraverso un corpo e il nome proprio che gli è legato. Dal punto di vista di questo nuovo modello di eccellenza, la continuità e, soprattutto, la continuità rispetto

a se stessi o il legame durevole con i propri “valori” sono criticabili come rigidità inopportune o, addirittura, patologiche e, a seconda dei contesti, come inefficacia, scortesia, intolleranza, incapacità di comunicare.

Il successo dell'uomo connessionista, peraltro, non dipende solo dalla sua plasticità. In effetti, se il suo atteggiamento è semplicemente quello di adeguarsi alle situazioni nuove che gli si presentano, rischia di passare inosservato o, peggio ancora, di essere considerato senza grandezza e di essere assimilato ai piccoli, ai nuovi arrivati, agli ignoranti, agli “stagisti”. Per trarre vantaggio dai contatti che si stringono, occorre risultare interessanti e, per riuscirci, è necessario acquisire un valore che può derivare solo dall'esteriorità rispetto al mondo che viene avvicinato. L'ideale dell'adattabilità entra in questo caso in tensione con l'altra necessità, transazionale, dell'attività in rete. In effetti, il facitore di reti, per collegarsi agli altri, specie quando questi appartengono a universi lontani dal suo, deve portare qualcosa. È nella misura in cui detiene nella propria persona, nella propria personalità, questo “qualcosa” in grado di interessare e di sedurre che può attirare la loro attenzione e ottenere da loro informazioni o sostegno. Ma, per fare ciò, deve essere *qualcuno*, ossia essere portatore di elementi estranei al loro mondo e percepiti come specifici. Se egli è semplicemente la sua capacità di adattarsi, se non è qualcuno, perché bisognerebbe legarsi a lui? Il connubio tra l'esigenza di adattabilità e la necessità transazionale può creare così tensioni insormontabili.

Queste tensioni specifiche del mondo connessionista non sono eliminate dalla città per progetti, all'interno della quale sono semplicemente duplicate. Il *grande* in questa città, infatti, deve essere polivalente e non chiudersi in una determinata dimensione pur disponendo di una competenza specifica da offrire, senza la quale corre il

rischio che nessuno faccia più riferimento a lui; deve essere in grado di accedere a risorse senza tuttavia essere prigioniero delle risorse sulle quali ci si basa per stringere nuove connessioni; deve riuscire a *coinvolgersi* completamente in un progetto pur restando sufficientemente disponibile per inserirsi in un altro progetto. In effetti, dal momento che ciascuno dei suoi progetti e dei suoi legami è per sua stessa costruzione temporaneo, deve essere in grado, con la stessa disinvoltura, di staccarsi, sganciarsi, rendersi libero, per coinvolgersi in una nuova relazione, un nuovo progetto più attuale e più vantaggioso. Infine, deve ispirare fiducia, e questo presuppone il fatto di rispettare gli impegni presi, pur restando sufficientemente opportunistica per spostare i propri legami secondo il carattere più o meno vantaggioso delle connessioni che gli si presentano. Michael Piore (1995, pp. 76-78) vede così nella tensione tra la necessità di coinvolgimento e il carattere incerto, molteplice, mutevole e temporaneo dei progetti uno dei problemi centrali del neomanagement. La felicità promessa al grande è la realizzazione di sé nel senso della scoperta delle potenzialità nascoste di cui disponeva. La successione dei progetti è considerata come l'occasione in grado di rivelargli, passo dopo passo, la sua essenza, l'identità più profonda che lo costituisce e lo rende singolare (un po' come si riteneva che la successione delle avanguardie nell'arte avesse come missione di rivelare progressivamente l'essenza dell'arte). Ma questa ricerca di sé passa per una successione di prove che presuppone nel contempo la variazione delle identità adottate a seconda dei progetti e il mantenimento di una personalità permanente che possa permettere, nel corso degli spostamenti nelle reti, la capitalizzazione delle acquisizioni.

In un simile mondo, la possibilità di trovare un equilibrio tra una permanenza del sé che rischia

continuamente di cristallizzarsi e l'adattamento costante alle richieste della situazione, che comporta il rischio di una dissoluzione nel tessuto di legami transitori, è dunque quantomai problematica. La città per progetti, ordine di giustizia adeguato alla rappresentazione di un mondo in rete, incorporando, da una parte, la necessità di autenticità come garanzia della validità delle relazioni personali sulle quali si fondano i dispositivi di lavoro e, dall'altra, il discredito dell'autenticità a vantaggio delle esigenze di adattabilità,<sup>45</sup> incorpora così una delle principali tensioni presenti in un mondo connessionista.

Per certi versi, la città per progetti si presenta tuttavia come tentativo per superare queste difficoltà, non perché fa in modo che la tensione non esista più essendole incorporata, ma cercando di eliminarne la natura problematica. Si ritiene infatti che questa città debba eliminare la questione dell'autenticità riportandola a semplici necessità di interazione che non devono necessariamente inserirsi in un io profondo che dovrebbero rivelare. Ma, in questo modo, la posta in gioco dell'attuazione della città per progetti è davvero elevata. Abbiamo visto che, sulla questione della giustizia, questa città si presentava nel contempo come regolamentazione del mondo connessionista e come legittimazione della maggior parte dei suoi aspetti. Sulla questione dell'autenticità, la posta in gioco riguarda la legittimazione di una ristrutturazione tra ambiti governati dagli interessi e ambiti governati da forme disinteressate, ovvero uno spostamento delle frontiere tra ciò che può essere mercificato e ciò che non può esserlo.

## *La città per progetti e la ridefinizione del mercificabile*

Le nuove pratiche aziendali e la nuova morale in rete che le accompagna tendono a mettere in discussione la distinzione, che ha svolto un ruolo fondamentale nella formazione del capitalismo, tra le attività e le qualità appartenenti alla sfera personale e quelle che rientrano nella dimensione professionale. È anche perché non si riconoscevano in questa prospettiva che le attività letterarie e artistiche erano rimaste ai margini del capitalismo o a esso si erano contrapposte, in quanto l'opera d'arte era per natura e per principio senza prezzo, anche se le necessità materiali obbligavano a proporla su un mercato (Chiapello, 1998).

Nell'universo capitalista, questa distinzione è fondamentale almeno per due ragioni. La prima riguarda la costituzione di un mercato del lavoro libero nel quale si è potuta sviluppare la condizione salariale. È noto come nelle categorie del liberismo la possibilità di un mercato del lavoro libero si fonda sulla finzione giuridica (le cui origini risalgono al diritto romano) di una netta distinzione tra la persona del lavoratore, che è inalienabile, e la sua forza lavoro, che può essere alienata contrattualmente. Su questa distinzione si fonda ancora nel XIX secolo l'opposizione tra la condizione domestica, che prevede un legame personale tra padroni e servitori, nella quale trova spazio non solo la subordinazione ma anche la fedeltà e il sostegno reciproco (per esempio, da parte dei padroni, il sostegno e il mantenimento nella casa dei domestici anziani) e, dall'altra, la condizione operaia che conosce solo una relazione contrattuale, riguardante unicamente il lavoro, tra il datore di lavoro e lavoratore.<sup>46</sup> Proprio questa distinzione fonda ancora oggi il divieto di locazione delle persone, che regola e frena lo sviluppo delle società di lavoro interinale e il subappalto. Questa distinzione, infine, ha incentivato la

formalizzazione delle qualifiche attraverso certificati e diplomi che sanciscono saperi acquisiti con la pratica o la scolarizzazione, in antitesi con le disposizioni che fanno corpo con le persone e non possono essere verificate se non tramite prove.

La seconda ragione riguarda il modo con cui è operata la divisione tra le sfere dell'interesse e del disinteresse. Si tratta di una distinzione che svolge un ruolo particolarmente importante nel campo dei rapporti tra gli individui permettendo di differenziare, almeno formalmente, due categorie di relazioni. Da una parte ci sono le relazioni d'affari, in cui i partner, per quanto i legami siano cordiali, possono legittimamente essere mossi dal perseguimento dei propri interessi (che siano convergenti o concorrenti), dall'altra, le relazioni di amicizia che possono essere qualificate come tali solo a condizione di essere completamente slegate da ogni motivo di interesse e di fondarsi solo sulla reciproca sollecitudine e su gusti comuni. Come ha dimostrato Alan Silver (1989), questa concezione relativamente recente dell'amicizia si è instaurata quando, con la formazione di una filosofia politica dell'economia, è stato possibile pensare un campo specifico completamente governato dall'intrecciarsi degli interessi. È l'autonomizzazione dell'interesse e delle relazioni interessate ad aver generato, come contraccolpo, una ridefinizione dell'amicizia in termini di relazione disinteressata. Questa distinzione svolge, da allora, un ruolo fondamentale nei giudizi morali, spesso espressi in termini di "autenticità" o "inautenticità", che le persone formulano le une sulle altre. Una relazione di amicizia è giudicata autentica quando è considerata del tutto gratuita, mentre è denunciata come inautentica nei casi in cui è possibile cogliere, in almeno uno dei partner, reconditi motivi di interesse. *Realizzare* che l'apparente affetto di un caro amico, verso il quale si manifesta dedizione, dissimula, *di*

*fatto*, motivi di interesse e operazioni strategiche costituisce, nella nostra società, il paradigma - spesso messo in scena nella letteratura - della disillusione che apre la via al disincanto.

Queste due distinzioni - tra la persona e la sua forza lavoro e tra le relazioni gratuite e quelle interessate - svolgono un ruolo centrale nel capitalismo in quanto presiedendo alla divisione tra ciò che è mercificabile e ciò che non lo è contribuiscono alla costituzione dell'opposizione tra capitale e non-capitale.

Le persone e le relazioni personali sono così considerate, dal punto di vista morale (e, in larga misura, giuridico), non mercificabili. Di conseguenza, coloro che trasgrediscono apertamente questa norma sono oggetto di una condanna quasi unanime. La logica del capitalismo, tuttavia, tende continuamente a porre questa norma in tensione, in quanto lo spostamento della frontiera tra il capitale e il non-capitale, ossia la mercificazione di beni e servizi che sfuggono al mercato, ha un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'accumulazione. Ma questi spostamenti, che coinvolgono i principi sui quali si fondano i giudizi ordinari, per essere resi accettabili richiedono *un riassetto della relazione tra profitto e morale* (e, più in generale, una ridefinizione dell'antropologia come modalità di qualifica di ciò che è propriamente umano) che contribuisce a sua volta al cambiamento di quello che abbiamo definito "spirito del capitalismo".

È un riassetto di questo tipo, volto ad allentare le tensioni suscitate dai nuovi dispositivi aziendali e dallo spostamento del profitto verso nuovi settori di attività, ad accompagnare la formazione di una città per progetti. Questi cambiamenti, infatti, sono accomunati dal fatto di coinvolgere più profondamente, rispetto al periodo precedente, gli esseri umani in quanto tali nella dinamica del profitto.



Molti dispositivi in armonia con la città per progetti (cfr. capitolo 4) si presentano effettivamente - lo vedremo attraverso alcuni esempi come strumenti per limitare i turbamenti esistenziali suscitati dalla tensione tra le esigenze contraddittorie di adattabilità e di autenticità che dominano il mondo connessionista. Tale funzione, tuttavia, viene svolta soprattutto internalizzando, e quindi legittimando, lo spostamento delle frontiere regolate dalle due distinzioni precedentemente citate, ancora pertinenti all'epoca del secondo spirito del capitalismo. In questo modo rendono legittimo uno spostamento delle frontiere tra mercificabile e non mercificabile e, così facendo, avviano e legittimano un'ulteriore mercificazione degli esseri umani.

L'argomento utilizzato da André Gorz (1992, pp. 225-226) contro il reddito minimo di inserimento, e che può essere esteso al reddito minimo universale, si fonda su una critica di questo tipo: il fatto che il lavoro "socialmente determinato e remunerato" "mi conferisca la realtà sociale impersonale di un individuo astratto", mi dia "una funzione, per sua essenza impersonale, di cui mi occupo in quanto altro qualsiasi tra gli altri" e "non devo impegnarvi tutta la persona, tutta la mia vita", è la condizione di possibilità dell'altra sfera rappresentata dalla "sfera privata" come "sfera di sovranità e reciprocità volontaria". Di conseguenza, il venir meno della separazione tra lavoro e attività e dispositivi come il reddito universale tendono, abolendo il carattere obbligatorio e astratto del lavoro sociale, "a spogliarmi della mia vita privata".

Anche l'applicazione agli individui di procedure di normalizzazione derivate dalla standardizzazione dei prodotti (Thevenot, 1997), presupposta dall'operatività della nozione di "competenze" nei dispositivi manageriali, tende a dare una forma ufficiale alla mercificazione degli esseri umani. Il sistema di riferimento, infatti, non è più costituito

dalla divisione del lavoro oggettivata in una struttura articolata secondo le mansioni ma dalle qualità della persona: “il *di cosa è capace?* prende il posto del *che cosa fa?*” (Feutrie, Verdier, 1993). Mentre le qualifiche legate alle classificazioni riconosciute dagli accordi collettivi erano orientate principalmente a fissare i salari relativi, cioè la ripartizione dei profitti tra lavoratori di cui la critica dello sfruttamento sosteneva le principali rivendicazioni, la logica delle competenze attribuisce direttamente alle persone umane un “valore economico”.<sup>47</sup>

Infine i nuovi dispositivi (arricchimento delle mansioni, miglioramento delle condizioni di lavoro), che sono giustificati soprattutto a partire dall'esigenza di superare le forme tayloristiche del lavoro, considerate a giusto titolo come disumane, appaiono ambigui dal punto di vista qui considerato. La tradizionale taylorizzazione del lavoro consisteva senza dubbio nel trattare gli esseri umani come macchine, ma non si proponeva di porre direttamente al servizio della ricerca del profitto le proprietà più specifiche degli esseri umani, gli affetti, il senso morale, l'onore ecc. Al contrario, i nuovi dispositivi aziendali, che richiedono un coinvolgimento più completo e fondato su un'ergonomia più sofisticata che integra gli apporti della psicologia postcomportamentista e delle scienze cognitive, in un certo senso proprio per il fatto di essere più umani, penetrano più profondamente nell'interiorità delle persone, da cui ci si attende che “si dedichino” - come si suol dire - al loro lavoro, e rendono possibile una strumentalizzazione e una mercificazione degli uomini in ciò che hanno di propriamente umano.

L'endogenizzazione da parte del capitalismo, dopo alterne vicende, di un paradigma, quello della rete, sorto autonomamente in ambito filosofico e strutturatosi in parte in contrapposizione alla nozione di autenticità, porta dunque oggi a fornire argomenti a favore dell'aumento

della mercificazione, soprattutto degli esseri umani, se non addirittura a legittimarla. Le diverse critiche dell'autenticità, diffuse alla fine degli anni settanta e soprattutto nella prima metà degli anni ottanta, hanno così contribuito a screditare il rifiuto artistico dei beni di consumo, del "comfort", della "mediocrità quotidiana" - considerata un atteggiamento *démodé* - e, più generalmente, ad allontanare molti intellettuali da ciò che era per loro, negli anni del dopoguerra, nel contempo un vincolo ascetico e un punto d'onore: il disprezzo del denaro e del benessere che esso procura.<sup>48</sup> Ma se non è più di moda credere alla possibilità di una vita più "autentica" a dovuta distanza dal capitalismo ed è *bon ton* schernire chi resta a simili idee; se si dubita che possano esistere, al di fuori della sfera commerciale, beni dotati di un valore irriducibile alla equiparabilità con la merce, che verrebbero distrutti se introdotti nei circuiti commerciali, che cosa può allora fermare il processo di mercificazione? Il capitalismo ha oggi conquistato una libertà di muoversi e di mercificare mai raggiunte prima in quanto, in un mondo in cui tutte le differenze sono accettabili e in cui tutte le differenze si equivalgono, nulla merita, solo perché esiste, di essere protetto dalla mercificazione. Di conseguenza, tutto può essere commercializzato.

È per queste ragioni che l'innesto dei valori della città per progetti all'interno dei dispositivi di prova non può essere considerato una soluzione sufficiente ai problemi sociali generati dalle nuove forme di capitalismo, anche se avrebbe comunque il merito di ridurre i fenomeni di sfruttamento e lo sviluppo delle diseguaglianze. La critica artistica conserva la sua pertinenza nell'interrogare le forme di legittimazione promosse dalla città per progetti per operare una regolamentazione del nuovo mondo. In particolare, sembra urgente considerare la questione dei limiti che è necessario porre alla mercificazione. Inoltre, è

necessario porre nuovamente il problema della validità del tipo di libertà che può avere libero corso in un mondo connessionista, una volta inquadrata dalle convenzioni della città per progetti.

### *Conclusione: un rilancio della critica artistica?*

La critica artistica oggi è paralizzata da ciò che si può chiamare, secondo il punto di vista adottato in questa sede, il suo successo o il suo fallimento.

Si può parlare di successo in quanto essa, fino agli anni cinquanta, era riservata ad alcune minoranze e alle avanguardie, mentre dalla fine degli anni sessanta ha incontrato le aspirazioni di un vasto pubblico. Questo tipo di critica possiede oggi una base, dei portavoce, e occupa un posto importante nei media.

Si può parlare di insuccesso nella misura in cui la liberazione del desiderio non ha segnato la fine del capitalismo, annunciato dal freudo-marxismo dagli anni trenta agli anni settanta. Peraltro, porsi in questa logica significava ignorare il ruolo svolto dalla libertà nel regime del capitale e il suo profondo legame con il desiderio, sul quale si fonda gran parte della sua dinamica. Contribuendo a eliminare le convenzioni legate al vecchio mondo domestico e a superare le rigidità dell'ordine industriale - gerarchie burocratiche e produzione standardizzata -, la critica artistica ha avviato la possibilità, per il capitalismo, di fare riferimento a nuove forme di controllo e di commercializzare nuovi beni, più individualizzati e più "autentici".

La critica artistica si trova così a dover scegliere tra due orientamenti, ciascuno dei quali si manifesta egualmente impotente.

Da una parte, perseguire la critica nella prospettiva avviata dal XIX secolo (denuncia della morale borghese, della censura, del potere della famiglia e della religione, degli ostacoli posti alla liberazione dei costumi e della sessualità, del conservatorismo delle istituzioni culturali dominanti) senza tenere conto degli spostamenti operati dal capitalismo e, soprattutto, del fatto che oggi esso non ha più legami così stretti con la famiglia e la religione, per non dire della morale. Oppure continuare a denunciare (questa volta dalle colonne dei grandi giornali o dalla televisione) la cospirazione mediatica volta a tacitare il libero pensiero; e si tratta del resto di denunce che i media sono disposti ad accogliere in quanto merce come un'altra capace di far parlare ossia, in questo caso, di far vendere. Questo orientamento, che tende continuamente all'autoreferenzialità per mancanza di avversari - i propositi più incendiari sono quasi immediatamente trasposti in un dibattito pubblico ben ordinato, e poi integrato all'offerta culturale attraverso un duplice movimento di mercificazione dei prodotti derivati e di celebrazione ufficiale dei loro autori -, deve, per continuare a essere credibile ai suoi stessi occhi, inventarsi dei nemici o attribuire ai nemici che restano una forza che hanno perduto da tempo.

Dall'altra parte, dando prova di una "lucidità" considerata come l'unico atteggiamento ancora degno di essere adottato di fronte all'apocalisse che si annuncia (con un tono che ricorda spesso le catastrofiche profezie delle avanguardie di Weimar che precedevano e annunciavano la rivoluzione conservatrice), prendere atto della capacità del capitalismo di "recuperare" tutto e qualsiasi cosa, annunciare la fine di ogni valore e anche di ogni realtà (la dominazione del virtuale), l'avvento dell'era del nichilismo e, nello stesso tempo, in modo piuttosto paradossale, indossare nuovamente l'abito, aristocratico ma

completamente sdrucito, del pamphlettista, “coscienza” solitaria di fronte a masse abbrutite (Angenot, 1983), e irrigidirsi nella nostalgia reazionaria di un passato idealizzato, con le sue calorose comunità (contro l’isolamento individualista), la sua disciplina liberamente scelta, spesso detta oggi “repubblicana” (contro l’anarchia scolastica e il disordine delle banlieue), i suoi amori reali e onesti (contro la sessualità sbandierata), la sua pittura da cavalletto (contro le installazioni di qualsiasi cosa), i suoi paesaggi di una volta, il mangiare sano, i prodotti locali ecc.

Per uscire da questa impasse, la critica artistica dovrebbe forse, più di quanto non faccia oggi, tornare a porre nuovamente le questioni della liberazione e dell’autenticità partendo dalle nuove forme di oppressione e mercificazione che, involontariamente, ha contribuito a rendere possibili.

### *La sicurezza come fattore di liberazione*

Attraverso quali modalità è possibile oggi liberarsi dalla morsa del capitalismo in quanto istanza oppressiva? Sono all’incirca le stesse di un secolo fa. Anche oggi, infatti, tutto ciò che accresce la sicurezza e la stabilità delle persone al lavoro introduce un margine di libertà e fornisce opportunità per resistere all’espansione indebita dell’autocontrollo e per contestare, fondandosi proprio sull’ideale di autonomia riconosciuto dal nuovo spirito del capitalismo, il moltiplicarsi di tutti i nuovi dispositivi di controllo, soprattutto quelli informatici.

È possibile sostenere un orientamento critico, apparentemente paradossale poiché mobilità e liberazione sono stati fino a ora strettamente legati, mettendo in discussione la mobilità come esigenza e come valore incontestabile. Il progetto di liberazione è sempre

compatibile con un'estensione senza limiti della necessità di mobilità, di contatto e di connessione che, come abbiamo dimostrato, può essere nel contempo fonte di nuove forme di sfruttamento e di nuove tensioni esistenziali? Il problema, davvero concreto, riguarda anzitutto l'uso che si fa del tempo. Un passo in direzione di una liberazione si muove probabilmente oggi attraverso la possibilità di rallentare il ritmo delle connessioni, senza per questo temere di cessare di esistere per gli altri, di precipitare nell'oblio e, in definitiva, nell'"esclusione"; nel differire il coinvolgimento in un progetto o il momento in cui rendere pubblico un lavoro e condividerlo - per esempio in una esposizione o a un convegno -, senza temere tuttavia di vedere qualcun altro accaparrarsi il riconoscimento a cui si pensa di avere diritto; nel soffermarsi più del previsto su un progetto in corso, di cui non si erano colte subito tutte le potenzialità; nel ritardare il momento della prova e, più in generale, non nel sopprimere le prove - fatto che susciterebbe violenti sentimenti di ingiustizia - ma nel distanziarle. Se un mondo senza prove è impensabile, un mondo di prove continuamente rinnovate si rivela presto invivibile (Boltanski, 1989, pp. 96-106). Di conseguenza, la regolazione del ritmo delle prove costituisce un elemento fondamentale della giustizia.

La valorizzazione della mobilità conduce a una valutazione di tutti secondo il metro di stili di vita che, oltre a non essere unanimemente desiderati, presuppongono l'accesso a risorse inegualmente distribuite. Da una parte, il valore riconosciuto alla mobilità e alla capacità di stringere nuovi legami (che presuppone, come abbiamo visto, dal momento che il tempo è una risorsa rara, la capacità di disfarsi dei legami più vecchi) e, dall'altra, la preferenza accordata, nella costituzione delle identità, ai legami elettivi formati nel corso degli spostamenti nelle reti

rispetto alle appartenenze dipendenti da collettività precostituite - come la nazione, la classe sociale o la famiglia - tende a escludere almeno una forma di libertà la cui legittimità è sempre meno garantita: quella che si esprime nell'opzione per la stabilità, nella valorizzazione della fedeltà e nell'adesione a un retaggio, accettato in quanto tale, senza considerare i profitti che può apportare. Semplicemente perché c'è. La pluralizzazione delle identità e dei modi di vita, se considerata un elemento centrale della modernità allargata (Wagner, 1996), può costituire un fattore di liberazione solo a condizione che sia riconosciuta anche la validità dell'aspirazione a un'esistenza concepita interamente all'interno di un'identità prescelta e di uno spazio non parcellizzato, anche se oggi si tratta solo di un modo di vita tra gli altri. Peraltro, come sarebbe possibile mantenere il ventaglio delle identità che, in una logica radicale di autocostruzione di sé, gli attori (e questo termine abusato dalla sociologia trova qui il suo uso proprio) sarebbero liberi di interpretare a loro piacimento, se non esistessero altre persone con un'appartenenza sufficientemente stabile per garantire a queste identità il mantenimento di una forma sostanziale e di una continuità temporale senza le quali tenderebbero a dissolversi nella molteplicità delle appropriazioni simboliche fuggevoli di cui sarebbero l'oggetto? Inoltre, come abbiamo visto nel capitolo precedente, il profitto che può essere ottenuto attraverso la circolazione nelle reti tenderebbe verso lo zero se non continuassero a esistere frontiere tra gruppi, istituzioni, campi, il cui superamento ha un costo, e individui stabili che garantiscano i legami locali. Allo stesso modo, la frammentazione conduce al paradosso in base al quale devono esistere collettività dedite a mantenere in vita le identità che altri adotteranno sul registro del simulacro. La difesa della legittimità e delle possibilità di sopravvivenza di questi collettivi, la cui



energia è mobilitata dall'opposizione allo sradicamento, risulta quindi conforme all'esigenza di liberazione.

Nell'ottica che abbiamo presentato, si potrebbe realizzare un ravvicinamento tra critica artistica e critica sociale. L'azione di rallentamento, differimento, ritardo e spazializzazione presuppone, infatti, la costruzione di orizzonti temporali più ampi di quanto non sia il "progetto" - secondo l'accezione che abbiamo trovato nella letteratura di management - o di fornire alle persone strumenti per continuare a sussistere anche negli intervalli fra il coinvolgimento in progetti diversi. Come osserva Supiot, la mobilità e la flessibilità dei lavoratori non devono significare solo "asservimento più rigoroso e a minor costo ai bisogni dell'azienda" ma devono essere definite da regolamenti che permettono di tutelare la mobilità e di conferire uno "statuto" al "lavoratore mobile".<sup>49</sup> Non esiste, infatti, un altro modo per dotare le persone di una libertà relativa rispetto al mercato o alle nuove esigenze di socievolezza senza freni, se non il conferimento di qualcosa di analogo a uno *statuto*. Lo statuto, in quanto testo che regola la situazione di un gruppo, è stato precisamente concepito, negli stati moderni, anzitutto come strumento di liberazione volto ad affrancare gli individui dalla dipendenza personale, dall'obbedienza politica e da una sorveglianza invasiva e costante operata dall'esterno (per esempio, con la nozione di "segreto professionale") e come modo per garantire la libertà di pensare e le libertà politiche, specificando il genere di prove alle quali le persone dovevano sottoporsi, sotto specifici aspetti, per continuare a mantenere il loro stato e le loro condizioni materiali di esistenza, in modo da proteggerle da prove indefinite o poco formalizzate in funzione delle quali possono essere valutate in ogni momento e da qualsiasi punto di vista.<sup>50</sup> Lo statuto, che esprime la posizione di un individuo in ciò che può avere di stabilito, per una

certa durata e in un certo spazio, indipendentemente dal modo in cui si sviluppa, a un momento dato, la sua interazione con altri, presuppone il riferimento a qualcosa come delle *istituzioni* in grado non solo di organizzare prove plausibili, in modo da stabilizzare le anticipazioni e definirne il ritmo, ma anche di esercitare un vincolo esterno in termini di obblighi e sanzioni. È solo all'interno di un compromesso con dispositivi nel contempo vincolanti e portatori di sicurezza, posti al di sopra delle interazioni quotidiane e delle relazioni contrattuali, che l'esigenza di mobilità può andare nel senso di una liberazione che sfugge all'alternativa tra la rigidità denigrata del burocrate e il nomadismo, oggi unanimemente celebrato, dell'innovatore.

In questo senso, la lotta per la difesa o la conquista di "statuti" non è per nulla una battaglia di retroguardia, come continua a ripetere il discorso neoliberista, ma costituisce un obiettivo pertinente in una prospettiva di liberazione. Solo le disposizioni statutarie possono contribuire a mettere fuori legge o, quantomeno, a limitare le nuove forme di sorveglianza informatica in tempo reale che tendono a moltiplicarsi nelle aziende, nelle unità produttive, negli uffici, negli spazi commerciali ecc.

Ma l'ottenimento di statuti può avere una funzione di liberazione solo *a due condizioni*.

La prima è che all'aumento della sicurezza non corrisponda un impoverimento delle mansioni, come è accaduto nel passaggio dal capitalismo di mercato al capitalismo fordista. È possibile sperare che l'aumento della componente culturale del lavoro renda più difficile rispetto al passato uno spossessamento di tipo tayloristico, benché la flessibilità dei dispositivi informatici non permetta di escludere questa possibilità.

La seconda è che lo statuto non sia irrigidito al punto da eliminare ogni forma di prova indipendentemente dalla

sua natura. Uno dei motivi di interesse dello statuto è legato al fatto che esso permette di dilatare il ritmo delle prove fondandosi su momenti di prova fortemente istituzionalizzati (ispezioni, interviste, attribuzione di voti) tra l'uno e l'altro dei quali si concede fiducia agli agenti. Il riconoscimento dello statuto ha poche possibilità di durare se non si accompagna con il riconoscimento del genere di convenzione comunemente chiamato "coscienza professionale". Ciò presuppone anche il riconoscimento di un'autorità suscettibile di legittimare le prove e le sanzioni.

Resta il fatto che intraprendere questa strada presupporrebbe una relativa rinuncia alla ricerca di una liberazione definita come autonomia assoluta, svincolata da ogni ingerenza altrui e da ogni forma di obbligo derivante da un'autorità esterna.

### *La limitazione della sfera del mercato*

Sul fronte dell'autenticità, nell'epoca della mercificazione della differenza, è senza dubbio necessario limitare l'estensione della sfera del mercato, soprattutto per quanto riguarda la mercificazione dell'umano. Abbiamo visto come la mercificazione dell'umano fosse favorita, nel quadro della città per progetti, dal venir meno della frontiera tra la sfera degli interessi e la sfera del disinteresse, sia per quanto riguarda la generazione di profitti attraverso la creazione di prodotti ottenuti dalla codifica di qualità umane personali, sia nell'uso del corpo umano come se si trattasse di una materia qualsiasi.

Ma ciò presuppone anche una limitazione del margine d'azione degli innovatori e una rottura con una concezione dell'esigenza di liberazione talmente fluida da consentire di passare, a seconda delle necessità del momento, dalla critica del mercato (contro il quale si chiede protezione) a una

visione strettamente commerciale della libertà d'impresa, anche nel campo della scienza o della cultura. Peraltro non è solo a causa del carattere “globalizzante della coordinazione di mercato” (Thévenot, 1998b), né delle possibilità di conversione di un bene in un altro attraverso l'uso della moneta,<sup>51</sup> che la lotta contro la mercificazione di nuovi beni risulta particolarmente ardua. Essa, infatti, si scontra anche con gli interessi libertari di una molteplicità di gruppi - che possono divergere sotto altri aspetti -, dagli innovatori nel campo intellettuale agli imprenditori nella sfera del capitale, per non dire dei consumatori desiderosi di ottenere il maggior beneficio al prezzo più basso.

Ma perché il compito di vegliare per limitare la mercificazione dovrebbe spettare a una specifica forma di “critica artistica” piuttosto che a una di “critica sociale” o a entrambe?

È possibile trovare una risposta a questa domanda riprendendo l'elenco dei “beni sociali” che è abitualmente considerato immorale distribuire in forma commerciale fornito da Walzer (1977) nel capitolo di *Sfere di giustizia* dedicato al denaro. Considerando i beni, solitamente si parte dalla *domanda*: ciò che si tratta di difendere, è anzitutto l'uguale dignità delle persone che conduce a un accesso uguale ai beni primari, un compito che spetta principalmente alla *critica sociale*, poiché si tratta di agire alle fonti delle disuguaglianze. Così numerosi beni sono sottratti al mercato poiché si ritiene moralmente doveroso che siano ugualmente accessibili a tutti e la loro mercificazione produrrebbe disuguaglianze intollerabili dovute alle diverse risorse finanziarie di cui dispongono le persone. È il caso, per esempio, in Walzer, dei servizi pubblici di base (come la polizia), della coscrizione per il servizio militare (l'esonero ottenuto attraverso il versamento di un corrispettivo in denaro è oggi

considerato immorale e proibito), dei diritti politici fondamentali, come il diritto di voto, dell'amore e dell'accesso al matrimonio. Walzer indica anche altri divieti, relativi all'esigenza non di eguaglianza ma di sicurezza (per esempio, auto usate pericolose). Ma in questo caso, anche il punto di vista adottato fa capo agli interessi della domanda.

È possibile però adottare anche un altro punto di vista sulla mercificazione, sviluppato, anche se perlopiù in modo implicito, dalla *critica artistica*. È il punto di vista dell'*offerta*. In questo caso, il bene dovrebbe essere sottratto al mercato non in quanto la sua mercificazione sarebbe contraria all'uguale dignità degli utenti ma alla *dignità propria* del bene, che in tal modo sarebbe "snaturato" se codificato, trasformato in prodotto o, se si preferisce, "alienato". Peraltro, è proprio dal punto di vista dell'*offerta* che è stata proibita la mercificazione degli esseri umani nelle forme della schiavitù e del prossenetismo. Ma un simile divieto può essere esteso ad altri beni: dimensioni delle persone o tipi di azioni per i quali si ritiene degradante una trasformazione in prodotti dotati di un prezzo e proposti su un mercato concorrenziale, corpi (organi, feti ecc.), artefatti (opere d'arte, luoghi valorizzati per la loro singolarità) e, infine, esseri naturali come animali (alcuni dei quali, come osserva Walzer, attribuiscono come gli esseri umani un prezzo alla "libertà"), fiumi, montagne ecc. In questa ottica, il rilancio della critica artistica passa soprattutto per un'alleanza con la critica ecologica che costituisce attualmente una delle poche posizioni che attribuisce un valore in sé alla pluralità e alla singolarità degli esseri, che si tratti di esseri umani, esseri naturali o, in certe versioni, di artefatti.

CONCLUSIONI

FORZA DELLA CRITICA

Nelle conclusioni cercheremo di ricapitolare in uno spazio relativamente ristretto sia le trasformazioni storiche del capitalismo degli ultimi trent'anni sia i concetti e il modello da noi utilizzati per renderne conto. Questa sintesi intende ripercorrere le tappe che hanno condotto alla formazione del nuovo spirito del capitalismo.

Non abbiamo l'ambizione di costruire una "teoria del cambiamento" in debita forma, con pretese di validità universale, anche se, individuando alcune specifiche sequenze all'interno del processo che ha portato al cambiamento dello spirito del capitalismo e attribuendo a questa storia una forma schematica o stilizzata,<sup>1</sup> abbiamo cercato di aprire la strada a una possibile generalizzazione in termini sia spaziali sia temporali.<sup>2</sup>

In un primo tempo richiameremo alcuni assiomi riguardanti le relazioni tra i principali concetti sui quali si fonda il modello di cambiamento proposto in questa sede, ossia il capitalismo, lo spirito del capitalismo e la critica.

### *1. L'assiomatica del modello di cambiamento*

Le seguenti proposizioni rappresentano le premesse soggiacenti al modello. A proposito di ciascuna di esse, forniremo un certo numero di ragioni che ci portano a pensare che è possibile costruire su queste basi un'interpretazione pertinente degli eventi che hanno caratterizzato la società nei suoi rapporti con il capitalismo nel corso degli ultimi trent'anni.

# 1. IL CAPITALISMO NECESSITA DI UNO SPIRITO PER COINVOLGERE LE PERSONE INDISPENSABILI ALLA PRODUZIONE E ALLO SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE.

Gli individui non possono essere messi e tenuti al lavoro attraverso la forza. La prima ragione è di ordine pratico: il capitalismo non dispone del potere delle armi, in quanto è lo Stato - sempre relativamente autonomo, benché in gradi diversi, rispetto al capitalismo - a detenere il monopolio della violenza legittima. La seconda ragione riguarda il fatto che la libertà è, in qualche modo, parte integrante del capitalismo, che dunque negherebbe se stesso se si imperniasse unicamente sul reclutamento della forza lavoro attraverso la forza: esso presuppone, quindi, quantomeno la libertà di lavorare (di accettare un impiego e di abbandonarlo, e dunque di coinvolgersi o meno) e quella di intraprendere (di assumere, acquistare, vendere e, più in generale, combinare fra loro alcuni fattori per trarne profitto). Infine, il lavoro forzato, se permette di realizzare opere utilizzando principalmente una manodopera abbondante e non qualificata (lavori di scavo, lavoro nei campi, lavori semplici in fabbrica o nelle costruzioni), si rivela completamente inadeguato quando le mansioni richiedono un livello più elevato di competenze, un'autonomia e un coinvolgimento positivo dei lavoratori (lavori intellettuali o che implicano molteplici prese di decisione), l'uso di macchine sofisticate e quando la produzione deve soddisfare esigenze elevate in termini di innovazione, qualità delle rifiniture, rispetto di molteplici norme di fabbricazione ecc.

Il capitalismo deve fornire ragioni accettabili per coinvolgersi proprio perché è profondamente legato alla libertà, non ha un potere totale sulle persone e presuppone lo svolgimento di numerosi lavori non espletabili senza il



coinvolgimento attivo dei lavoratori, a cui devono essere fornite delle ragioni per impegnarsi. Queste ragioni sono racchiuse nello spirito del capitalismo.

2. PER RIUSCIRE A COINVOLGERE, IL CAPITALISMO DEVE INCORPORARE UNA DIMENSIONE MORALE.

Ciò significa che deve offrire alle persone la possibilità, da una parte, di definire la condizione in cui si trovano in riferimento alla *giustizia* e, dall'altra, di aspirare legittimamente a una *sicurezza* di vita tale da potersi perpetuare nel loro essere (mantenere le condizioni della sopravvivenza biologica e sociale) e da riprodursi in quello dei loro figli.

Anche laddove il capitalismo è meglio radicato, le persone continuano a vivere al di fuori del lavoro in dimensioni diverse dal loro essere lavoratori, cosicché possono sempre fare assegnamento su questa vita esterna (familiare, amicale, culturale, politica e associativa) per mantenere una distanza critica, almeno quando il livello di sfruttamento non è massimo (sfruttamento in senso forte, nel capitolo 6, definito da un livello di sfinimento tale che quelli che vi sono sottomessi perdono la possibilità di esistere pienamente in situazioni diverse da quelle del lavoro). Sotto l'effetto di questa resistenza, il capitalismo, per continuare a essere desiderabile, è dunque portato a dotarsi di un'ideologia che agisce, a livello minimo, offrendo giustificazioni orientate verso criteri di giustizia e permettendo di rispondere alle critiche sollevate.

Oltre alla critica alla quale il capitalismo è necessariamente esposto proprio perché non coinvolge le persone con la forza e queste mantengono in regime normale (ovvero, non totalitario) uno spazio che permette loro di prendere le distanze dalle esigenze del processo di

accumulazione, c'è un'altra ragione per cui il capitalismo ha bisogno di regolazioni di ordine morale. Il fatto è che esso costituisce, per sua essenza, un processo insaziabile, mentre invece le persone sono saziabili e hanno dunque bisogno di giustificazioni per lasciarsi coinvolgere all'interno di un processo insaziabile. Ne consegue che il capitalismo non può accontentarsi di offrire nient'altro che la sua intrinseca insaziabilità.

A differenza di Durkheim,<sup>3</sup> a nostro parere questa insaziabilità deve essere attribuita al capitalismo - ovvero alle sue proprietà sistemiche - e non alle caratteristiche antropologiche della natura umana. A nostro avviso una delle difficoltà incontrate dal capitalismo per farsi accettare è data dal fatto che le persone a cui si rivolge non sono affatto pronte a sacrificare tutto al processo di accumulazione proprio perché non si identificano completamente con questo sistema, perché continuano a conoscerne altri - per esempio quello dei legami familiari, della solidarietà civica, della vita intellettuale o religiosa ecc. - e anche chi sembra identificarsi in modo più completo con il capitalismo (assumendo una unidimensionalità che peraltro appare, agli occhi del mondo esterno, come qualcosa di anormale se non addirittura di mostruoso) non può dimenticare del tutto di aver esperito, almeno durante l'infanzia, altre dimensioni e di essere stato socializzato secondo altri valori. L'esistenza di una pluralità di ordini di valori e l'appartenenza simultanea o successiva di ciascuno a diversi mondi vissuti, contrapponendo i desideri gli uni agli altri, tende dunque a conferire un carattere saziabile alla natura umana o, in altri termini, a frenare la tendenza all'insaziabilità di cui parla Durkheim. Questa tendenza probabilmente non avrebbe limiti se gli uomini conoscessero semplicemente un unico tipo di beni e un solo modo per ottenerli, ma simili individui unidimensionali - vicini alla finzione dell'*homo oeconomicus* -

non si indignerebbero di fronte a nulla, non avrebbero compassione per nessuno, né alcuno spirito critico. Non avrebbero più nulla di umano.<sup>4</sup>

Dal momento che il capitalismo non può trovare il proprio fondamento morale nella logica del processo insaziabile di accumulazione (preso in sé, a-morale) deve attingere da ordini di giustificazione che gli sono esterni (chiamati qui città) i principi di legittimazione di cui è privo. Attraverso lo spirito del capitalismo, il capitalismo incorpora dunque anche, in un certo modo, la sua stessa critica, poiché incorpora principi morali sui quali le persone possono basarsi per denunciare ciò che non rispetta i valori che esso ha assunto.

3. PER PERPETUARSI, IL CAPITALISMO HA BISOGNO DI STIMOLARE E, ALLO STESSO TEMPO, DI FRENARE L'INSAZIABILITÀ.

Il capitalismo, in quanto processo di accumulazione illimitata, deve continuamente stimolare la tendenza all'insaziabilità e attivare diverse forme del desiderio di accumulazione: accumulazione di proprietà; concentrazione di potere, particolarmente forte nelle forme associate al secondo spirito del capitalismo che accompagna, a partire dagli anni trenta, lo sviluppo di aziende burocratizzate; o anche, come accade oggi, capitalizzazione delle risorse che favoriscono la mobilità e la creatività. Il capitalismo, infatti, può svilupparsi solo facendo assegnamento sulla propensione degli uomini ad accumulare profitti, potere, invenzioni, esperienze diverse.

Ma questa non può essere l'unica forza, poiché, senza un sostegno esterno, il desiderio di accumulazione diventa problematico e tende, nel corso della vita, o almeno nella generazione successiva, a esaurirsi. Questo non accadrebbe, come abbiamo visto, se gli uomini fossero per natura

insaziabili. In tal caso, però, si svilupperebbe una tendenza all'autodistruzione, in quanto la ricerca di profitti illimitati aumenta la concorrenza che, se non frenata né regolata, conduce alla violenza. Che cosa diventerebbe, per esempio, il capitalismo senza il divieto di rubare (ossia il rispetto del diritto di proprietà)?

Lo spirito del capitalismo può dunque essere considerato una soluzione a questo problema, poiché rende operante l'insaziabilità sotto la forma dell'eccitazione e della liberazione legandola tuttavia a determinate esigenze morali che la limitano e la sottopongono al vincolo del bene comune. Nel suo ambito si realizza una *tensione permanente* tra incitamento del desiderio di accumulazione e sua limitazione attraverso norme che corrispondono alle forme che assume il desiderio quando è inserito in altri ordini di grandezza. Essendo costitutivamente un compromesso instabile, il suo potere di coinvolgimento può indebolirsi o rafforzarsi. Può indebolirsi sia perché perde il proprio carattere stimolante sia perché non risulta sufficientemente orientato verso il bene comune, e le persone, di conseguenza, considerano poco solide le giustificazioni che offre al coinvolgimento. Ma il rafforzamento di una delle sue componenti, qualunque essa sia, agisce a sua volta su tutte le altre: un mondo completamente giusto sarebbe privo, per i singoli, della capacità di dar vita a quel genere di piacere che si prova per l'incertezza poiché tutte le *prove* che governano la distribuzione dei beni e dei compiti all'interno di una società (prove di selezione e reclutamento, determinazione del livello di remunerazione, prove di valutazione del lavoro realizzato ecc.) sarebbero perfettamente regolate e nulla sembrerebbe lasciato al caso. Sarebbe ancora possibile trovarvi delle sorprese? Al contrario, un mondo in cui tutto sembrasse possibile, anche se risulterebbe senza dubbio eccitante, rischierebbe però di essere disincentivante,

in quanto gli individui non saprebbero più su che cosa contare.

4. LO SPIRITO DEL CAPITALISMO NON PUÒ ESSERE RICONDOTTO A UN'IDEOLOGIA, INTESA COME UN'ILLUSIONE PRIVA DI EFFETTI SUGLI EVENTI DEL MONDO.

Lo spirito del capitalismo, in una certa misura, deve dare ciò che promette. Di conseguenza, è continuamente messo alla prova dalle persone che, riferendosi allo spirito del capitalismo con le modalità attraverso cui si evoca un ideale, denunciano ciò che, nella realtà, sfugge a tale regola. Questo presuppone che le persone abbiano reali capacità critiche, ovvero che non siano mai completamente alienate in modo tale da non essere in grado di accedere alla distanza critica. La critica esercita effetti reali in quanto, per reggere alla prova, la giustificazione del capitalismo deve basarsi su dispositivi, ovvero su un insieme di oggetti, regole, convenzioni, di cui il diritto è una delle possibili espressioni. Questi dispositivi, elaborati come risposta alle critiche, sono ciò che controlla il processo di accumulazione.

5. IL CAPITALISMO MANIFESTA LA TENDENZA A UNA CONTINUA TRASFORMAZIONE.

La ricerca di nuove possibilità di profitto costituisce un potente fattore di trasformazione, sia quando si tratta di superare gli effetti della saturazione dei mercati attraverso la creazione di nuovi prodotti e servizi - in particolare mercificando dimensioni rimaste fino a quel momento al di fuori della sfera commerciale -, sia quando si tratta di restaurare margini erosi dalla concorrenza

stabilendo per un certo periodo un vantaggio competitivo. Un simile vantaggio (chiamato “concorrenziale” nei libri di management) permette di assicurarsi il beneficio di una rendita temporanea legata al possesso di un brevetto o a segreti di fabbricazione, all'utilizzo di una nuova tecnologia o al dispiegamento di un modello organizzativo più efficace. Ci troviamo qui di fronte all'impatto esercitato all'interno della “distruzione creatrice” permanente, secondo l'espressione di Schumpeter, da una forma molto specifica di critica come la concorrenza (critica *exit* secondo la tipologia di Hirschman, nel senso che si manifesta non attraverso la parola ma attraverso la defezione). La concorrenza alimenta perpetuamente il processo capitalistico per il fatto stesso che gli imprenditori cercano continuamente di sfuggire all'erosione dei margini che essa stessa produce.

Le trasformazioni del capitalismo sono invece ampiamente indipendenti dalla critica in termini di *voice*, nel senso di Hirschman (protesta pubblica), per quanto quest'ultima possa, in alcuni casi, favorirle, rallentarle o impedire loro di realizzarsi.

Accumulandosi, i piccoli cambiamenti possono diventare così radicali che uno spirito del capitalismo valido per un certo periodo può rivelarsi completamente incapace, in seguito, di confermare la sua capacità di coinvolgimento.

6. IL FATTORE PRINCIPALE DI CREAZIONE E DI TRASFORMAZIONE DELLO SPIRITO DEL CAPITALISMO È LA CRITICA (*VOICE*).

La critica *voice*, se non costituisce il fattore principale dei cambiamenti del capitalismo, svolge invece un ruolo fondamentale nella costruzione dello spirito che, sotto forme diverse a seconda delle epoche, accompagna il capitalismo stesso.

Attraverso un lavoro di riflessività operato sia dai responsabili delle aziende e dai loro consulenti di varia natura, interessati a riprodurre i successi e a comprendere gli insuccessi, sia dalla critica, che cerca di individuare le fonti dell'indignazione imponendo agli "uomini del capitale di produrre interpretazioni e giustificazioni, si costruisce una sorta di cartografia del mondo in un certo stato del capitalismo, secondo categorie condivise dai due tipi di attori.

Questa cartografia riconosce gli snodi fondamentali - punti focali che forniscono una tacita coordinazione in situazioni di incertezza (Schelling, 1960) - ai quali è riservata la funzione di momenti privilegiati di giudizio, di valutazione e dunque di selezione, di remunerazione e di sanzione positiva o negativa. Si tratta di ciò che abbiamo definito "prove". In parte sotto l'effetto della critica, alcune di queste prove, considerate particolarmente importanti, diventano oggetto di un lavoro di istituzionalizzazione e sono osservate e controllate dal punto di vista del grado di giustizia dell'ordine che emerge dalla prova, con i relativi vincitori e sconfitti, grandi e piccoli. Questo processo permette ai diversi partner di convergere sui punti di tensione che meritano un chiarimento, favorendo in questo modo la pacificazione dei conflitti. Più la critica è attenta a una prova, maggiori sono le possibilità che siano impostati dispositivi destinati a migliorarne il carattere di giustizia.

In tale processo la critica è quindi chiamata a svolgere diverse funzioni: identifica e categorizza le forze che possono essere legittimamente coinvolte nella prova e protesta quando uno dei protagonisti è sorpreso a utilizzare a suo vantaggio forze estranee al format della prova. Essa esercita quindi una pressione sulle prove identificate, in modo da renderle più giuste, eliminando le forze che vi si introducono abusivamente o, in altri termini, intervenendo per *tendere* le prove. La critica svolge così un ruolo

importante nella formazione dello spirito del capitalismo che, per essere credibile, deve trovare una corrispondenza in prove controllate.

La critica, in quanto permette al capitalismo di dotarsi di uno spirito che, come abbiamo visto, è necessario al coinvolgimento degli individui nel processo di realizzazione del profitto, indirettamente risulta funzionale al capitalismo e rappresenta uno dei fattori che determinano la sua capacità di riprodursi. La critica si trova dunque in una situazione particolarmente scomoda, poiché è facilmente posta di fronte all'alternativa fra essere ignorata (e dunque inutile) o essere recuperata.

7. IN ALCUNE CONDIZIONI, LA CRITICA PUÒ ESSERE ESSA STESSA UNO DEI FATTORI DI CAMBIAMENTO DEL CAPITALISMO (E NON SOLO DEL SUO SPIRITO).

È possibile individuare tre possibilità:

a) la critica ha un impatto così forte sulle prove istituite che il capitalismo cerca di eluderle operando degli spostamenti, ossia trasferendo la posta in gioco su terreni che non sono stati ugualmente oggetto di un lavoro di identificazione e di categorizzazione, correndo così il rischio di mettere in pericolo "lo spirito" sul quale si fonda la sua legittimità e la sua capacità di coinvolgere. Per esempio, allo scopo di eludere la rigida relazione tra gerarchia dei posti di lavoro e gerarchia dei salari garantiti dagli accordi collettivi, che tende a ripercuotersi su tutta la catena produttiva quando aumenta in uno dei punti, si è fatto ricorso a personale precario, non previsto dai parametri di classificazione e non soggetto ai benefici delle garanzie istituite, ma in questo modo sono state tradite le promesse di carriera legate al secondo spirito e ciò ha contribuito a diminuire la sua credibilità'



b) essendo la critica plurale, un cambiamento dell'equilibrio tra le sue diverse componenti (che può essere endogeno alla storia in parte autonoma della critica) porta a privilegiare prove fino a quel momento debolmente istituzionalizzate, oppure a istituire nuovi tipi di prove, attraverso una identificazione-categorizzazione di dimensioni fino ad allora passate sotto silenzio o non qualificate in modo autonomo. Così, la forza assunta dalle domande di liberazione negli anni successivi al '68, ha portato a spostare l'attenzione della critica dalla posta in gioco fino ad allora preponderante, ossia la distribuzione del valore aggiunto, al sistema gerarchico al punto che i vertici aziendali hanno dovuto emendare le vecchie forme disciplinari;

c) la critica, obbligando il capitalismo a porsi dei limiti, lo costringe a modificare le proprie forme di accumulazione. Per esempio, nel caso del secondo spirito del capitalismo, la critica dello sfruttamento ha permesso di imporre un quadro contabile in grado di evidenziare il valore aggiunto e la sua ripartizione.

## 8. LA CRITICA ATTINGE LA PROPRIA ENERGIA ALLE FONTI DELL'INDIGNAZIONE.

Pur radicandosi in antropologie con una validità molto generale, le forme di indignazione si presentano come specifiche formulazioni storiche. L'indignazione può essere considerata un'espressione emotiva di matrice metaetica concernente le offese che, almeno implicitamente, sono considerate lesive in quanto ostacolano le possibilità di realizzazione dell'umanità degli esseri. Abbiamo identificato quattro fonti principali di indignazione per quanto riguarda le critiche rivolte al capitalismo. Ricordiamo che la prima riguarda l'esigenza di

*liberazione*, che si fonda sull'irriducibilità costitutiva delle *persone*, la cui *potenza* (in opposizione all'*atto*) non può essere ridotta a un insieme chiuso di proprietà. La seconda, che svela l'*inautenticità* delle persone e degli oggetti, si fonda sulla contrapposizione tra verità e menzogna. La terza attacca l'*egoismo* e sostiene le esigenze di *comunione umana* che si manifestano attraverso la solidarietà all'interno delle collettività. Infine, la quarta è l'esito della sensibilità nei confronti della *sofferenza* e, più precisamente, nei confronti delle sofferenze, che non avendo un carattere generico (come per esempio la mortalità) possono essere imputate all'azione degli uomini e in particolare, nel caso che qui ci interessa, alla dinamica del capitalismo. Queste fonti di indignazione sono orientate verso ciò che, nell'ordine umano, è considerato emendabile, a differenza della rivolta contro la miseria della condizione umana in quanto tale.<sup>5</sup>

Per quanto queste fonti di indignazione possano avere un carattere relativamente atemporale, la critica, nelle forme che assume oggi, è strettamente legata alla modernità e alla democrazia. Se è vero che non esiste alcuna società senza critica, è altrettanto vero che la critica come esigenza politica è un prodotto dell'Illuminismo.<sup>6</sup> Il diritto alla denuncia per noi è ormai parte dei diritti dell'uomo, al punto che ci è impossibile pensare che una vita accettabile possa escludere la possibilità di formulare critiche e di portarle sulla pubblica piazza.

Durkheim, quando contrapponeva solidarietà meccanica e solidarietà organica, pensava sicuramente anche allo sviluppo delle capacità critiche. Mentre, nel quadro della solidarietà meccanica, la critica consiste essenzialmente nel sanzionare le trasgressioni, considerate scandalose, la solidarietà organica, associata a forme estese di divisione del lavoro, a una maggiore coscienza della

pluralità e, di conseguenza, a pretese diversificate di legittimità, apre la strada a un conflitto delle interpretazioni e in qualche modo all'istituzionalizzazione della critica sociale.

Si potrebbe sostenere che lo sviluppo del capitalismo non sarebbe stato possibile senza lo sviluppo della critica associabile a una pluralizzazione delle pratiche, se non altro per il fatto che esso presuppone la libertà di lavorare e di intraprendere e, dunque, la concorrenza. Quest'ultima, come abbiamo visto, costituisce già di per sé una forma di critica, che si esprime attraverso la defezione. Ma la concorrenza, oltre a non essere mai "pura e perfetta", è lungi dall'avere il potere regolatore che le attribuiscono i classici, così che le contestazioni possono indirizzarsi alle imperfezioni del mercato. Nella misura in cui i prezzi sono incapaci di concentrare in loro tutti i motivi di soddisfazione o di insoddisfazione, il capitalismo è condannato anche a confrontarsi con il clamore (*voice*).

Dopo avere ricordato sia le proprietà principali che abbiamo attribuito ai nostri "macroattori", il capitalismo e la critica, sia le caratteristiche del prodotto della loro interazione costituita dallo spirito del capitalismo, possiamo a questo punto individuare, sulla base della ricostruzione degli eventi degli ultimi trent'anni, le sequenze storiche del cambiamento riguardante le componenti dello spirito del capitalismo.

## *2. Le fasi del cambiamento dello spirito del capitalismo*

Nelle pagine che seguiranno alterneremo passaggi in cui il modello di cambiamento è presentato in termini generali ad altri (in corpo minore) che, concentrandosi su specifici aspetti del periodo preso in esame, quando non addirittura su casi relativi a epoche precedenti ugualmente segnate

da trasformazioni dello spirito del capitalismo, contribuiscono a fornirne un'esposizione più articolata.

### *La critica in regime di accordo sulle prove importanti*

La critica, almeno nelle sue modalità pubbliche e in quanto incentrata su espressioni giustificabili del bene comune, si esercita prioritariamente su prove che sono già state oggetto di operazioni di formalizzazione e stabilizzazione attraverso procedure o regole e di un abbozzo di istituzionalizzazione che conferisce loro un carattere oggettivo che rende possibile la condivisione dell'indignazione, in contrapposizione alle prove poco formalizzate, che generano un'"inquietudine" (Thévenot, 1997) che esige un'interpretazione, difficile da far condividere agli altri e che, quando è espressa, può facilmente essere definita come puramente "soggettiva", se non come frutto della paranoia. Dato l'oggetto di questo libro, le prove formalizzate che ci interessano sono anzitutto quelle attraverso le quali l'accumulazione del capitale e la realizzazione dei profitti sono perseguite attraverso modalità che esprimono una pretesa di legittimità.

All'inizio del periodo considerato, ossia fra la seconda metà degli anni sessanta e l'inizio del decennio successivo, tra le prove che si sono confrontate con il problema di stabilire se il loro svolgimento era giusto si possono distinguere tre tipologie:

a) anzitutto le prove da cui dipendeva la relazione salario-profitto, ossia la distribuzione del valore aggiunto. Si tratta di prove che portano ad attribuire alle persone un certo numero di qualità, di beni, di diritti e di doveri relativi al lavoro: la natura delle mansioni che devono adempiere (definita in termini di posti di lavoro, per

esempio), la remunerazione, la tipologia contrattuale caratterizzata, a seconda del grado di precarietà e di flessibilità, soprattutto in termini di tempo lavorato ecc. Queste prove erano state oggetto, soprattutto dopo gli anni trenta, di un'elaborazione fondata sul diritto del lavoro, che aveva portato a stabilire ciò che si chiama comunemente "sistema delle relazioni industriali";

b) le prove che legittimavano le asimmetrie in termini di potere o di posizione gerarchica, in modo particolare quando questa asimmetria era di ordine domestico (ovvero giustificata dall'anzianità, dalla proprietà familiare o dal genere) ma anche quando si basava sulla pretesa di affermare diseguaglianze meritocratiche convalidate dal risultato di precedenti prove di selezione (come quando un "barone" fonda la propria autorità su un titolo scolastico);

c) le prove più o meno formalizzate e controllate, ritenute legittime e giuste, sulle quali si fondava la selezione sociale: naturalmente, in primo luogo, le prove scolastiche ma anche le prove di reclutamento professionale, quelle da cui dipende l'avanzamento nella carriera, i test psicologici, le prove che cercano di stabilire se una persona al lavoro è normale, in senso psichiatrico, e in grado di svolgere i compiti che le sono assegnati (particolarmente puntigliosa e legittima nei settori in cui possono essere invocate esigenze di sicurezza, come per esempio le ferrovie - Corcuff, 1989), per non dire delle prove di tipo giudiziario che cercano di determinare la colpevolezza o l'innocenza delle persone nelle diverse circostanze (dagli organi disciplinari ai tribunali amministrativi o alle corti penali).

La critica svela ciò che, in queste prove, viola la giustizia. Questo svelamento consiste in modo particolare nel rivelare le forze occulte che si introducono abusivamente nella prova e nello smascherare alcuni protagonisti che, avendo maggiore accesso a risorse diversificate, le

utilizzano all'insaputa degli altri, cosa che procura loro un indebito vantaggio.

Nel caso della distribuzione del valore aggiunto, la dimostrazione consiste nel rivelare le manovre occulte che conducono a un incremento surrettizio dei profitti del padronato, collettivamente o a titolo individuale, ossia allo sfruttamento di cui sono vittime i lavoratori, in modo da opporsi alle giustificazioni padronali, che si fondano sui bilanci contabili per dimostrare l'impossibilità di soddisfare le rivendicazioni della controparte senza mettere in pericolo l'azienda.

Nel caso delle prove di selezione e, in modo particolare, delle prove scolastiche, la figura tipica dello svelamento da parte della critica consiste nel dimostrare come alcuni concorrenti, posti in condizioni tali che le loro possibilità di successo appaiono formalmente uguali a quelle degli altri - in modo che il successo degli uni e l'insuccesso degli altri sia dovuto semplicemente al merito - sono, *difetto*, in condizioni radicalmente ineguali poiché si avvalgono di forze estranee alla natura della prova. Sono così identificati e smascherati i concorrenti che traggono da queste forze un vantaggio tanto più importante quanto più non se ne tiene conto ufficialmente. Le forze svelate possono essere, *teoricamente*, di qualsiasi natura. Non esiste proprietà che non possa essere, formalmente, fonte di una forma di discriminazione positiva o negativa anche se, nel corso degli ultimi decenni, la critica si è concentrata, in particolare, sull'origine sociale, sul genere, sull'età, sull'origine etnica e sugli handicap" fisici o mentali. La lotta contro queste forze "parassitarie" può tradursi in disposizioni giuridiche (come il divieto, che figura nel codice elettorale, di inserire nella stessa lista membri della stessa famiglia; o, sotto un altro profilo, le normative antidiscriminatorie).

In ragione dell'istituzionalizzazione di alcune prove che hanno una funzione decisiva e sono legate a repertori di critica e di giustificazioni integrati a un sapere comune, se la critica cerca di orientarsi in direzioni diverse incontrerà difficoltà a farsi ascoltare e correrà sempre il rischio di essere ricondotta a prove riconosciute. Ciò è dovuto soprattutto al fatto che i diversi attori non sanno come gestire queste nuove critiche e desiderano convergere su punti negoziabili. In effetti, ammettere critiche relative a temi la cui definizione non è consolidata e comportano prove non formalizzate rischia di rendere la disputa interminabile o di orientarla addirittura verso la violenza.

Le critiche sociali del periodo 1965-1970 prese in considerazione dal padronato con maggiore attenzione (sia nel caso fossero ritenute ragionevoli e quindi velocemente accolte, sia nel caso in cui fossero rigettate come poco realistiche o pericolose) rispetto alle critiche di natura più "artistica", che sono state rifiutate, almeno in un primo tempo, come incoerenti, assurde, o surrealiste", rimandavano a prove già sottoposte (a seguito di conflitti precedenti) a un importante lavoro di formalizzazione e stabilizzazione.

Così, come abbiamo visto nel capitolo 3, i portavoce delle parti coinvolte nei conflitti del mondo del lavoro cercano soluzioni anzitutto facendo riferimento alle prove formalizzate integrate al sistema delle relazioni industriali. Messi in difficoltà dall'elevato livello di conflittualità, essi cercano, pur restando all'interno della logica della competizione e dei rapporti di forza, di coordinare i loro sforzi per giungere a soluzioni orientandosi verso le prove più solide che, essendo fortemente inquadrate dal punto di vista giuridico e istituzionale, comportano un minore rischio di condurre a dispute inedite e incontrollabili. Il caso per eccellenza è dato dalle trattative a livello confederale tra sindacati e

organizzazioni del padronato nelle quali i rappresentanti dello Stato fungono da mediatori. Queste prove si fondavano su un forte legame tra capitalismo e Stato, caratteristica del secondo spirito del capitalismo.

*La tensione delle prove istituzionalizzate sotto l'effetto della critica*

La critica, sia nel caso in cui investa direttamente le prove più istituzionalizzate sia in quello in cui vi aderisca, se è dotata di un certo spessore non può restare a lungo senza eco (salvo interruzione del funzionamento democratico del dibattito politico e sociale: censura sulla stampa, divieto di riunione e sciopero, carcerazione dei dissidenti ecc.). In effetti, queste prove (la cui giustificazione, peraltro, ricorre spesso alle stesse posizioni normative invocate dalla critica) devono poter essere considerate valide, se non addirittura irreprensibili, affinché sia garantita la legittimità di coloro che hanno qualcosa da guadagnarci e vengono accusati dalla critica di essere stati indebitamente favoriti. Chi ha la responsabilità dello svolgimento delle prove, di conseguenza, non può ignorare eternamente le critiche che gli sono rivolte e deve tenerne conto, affinché le prove continuino a essere legittime.

Dopo un periodo più o meno lungo di conflitti nel corso del quale si dispiegano sequenze di critica e giustificazione, le prove spesso divengono più controllate e corrette di quanto non fossero in passato, così da risultare conformi con il modello di giustizia in vigore.

Le prove di selezione, nello stesso periodo, sono state inoltre improntate a un maggior rigore riguardo alla loro capacità di realizzare le necessità di giustizia a cui dovevano conformarsi. Nell'istituzione scolastica, in modo particolare, una serie di misure intendeva favorire l'accesso



all'insegnamento secondario o superiore ad alunni provenienti da categorie sociali che fino ad allora ne erano state praticamente escluse.<sup>7</sup> L'adesione all'idea secondo cui la scuola avrebbe favorito in modo dissimulato gli allievi o studenti privilegiati sotto altri profili, ha portato molti insegnanti a essere più attenti che in passato alle prove scolastiche e ai loro stessi comportamenti nei confronti di alunni di diversa estrazione, in modo da controllare ciò che nel loro atteggiamento poteva essere discriminatorio.

In quegli anni, anche l'esercizio dell'autorità è stato vagliato in maniera più rigorosa, in quanto i subordinati hanno cominciato a esigere sempre più spesso una giustificazione delle direttive e delle richieste che venivano loro indirizzate. Lo sviluppo di un'intensa critica dell'estensione dei legami domestici all'interno del mondo del lavoro - dalla polemica nei confronti del baronato universitario fino a quella rivolta ai capetti presenti nelle unità produttive - costituisce allora la base del raffinamento di un gran numero di prove volto a ricentrarle sulle forze che definiscono propriamente le "vere" competenze di un determinato quadro professionale (o, ancora, le qualità civiche in ambito politico).

Le modifiche apportate alle prove hanno reso più difficile far lavorare i dipendenti oltre i loro obblighi contrattuali senza offrire ulteriori compensi, comandare in modo oppressivo, basarsi sull'autorità dei titoli di studio per fare passare decisioni prive di rapporto con la competenza acquisita, vendere prodotti di qualità incerta, licenziare delegati sindacali ecc.

Più le prove, sotto l'effetto della critica, sono migliorate e rese più tese, più il mondo sociale diventa giusto o, in un altro linguaggio, un po' meno diseguale, evidentemente dal punto di vista delle ingiustizie e delle disuguaglianze che corrispondono ai format delle prove riconosciuti e istituzionalizzati (possono continuare a esistere e,

addirittura, aumentare altre forme di ingiustizia e disuguaglianza che si fondano su prove sottoposte a una scarsa esposizione alla riflessività).

Anche se è difficile, per ragioni riguardanti la legittimità dell'ordine sociale, opporsi a un simile processo, resta il fatto che un aumento della tensione delle prove istituzionalizzate non va ugualmente a vantaggio di tutti. Alcuni ci guadagnano, altri ci perdono. Il controllo delle forze realmente coinvolte nella prova favorisce coloro che si sono preparati a lungo in vista di una determinata prova e non di un'altra - i professionisti, gli specialisti ecc. -, ossia di coloro che hanno sostenuto maggiori sacrifici sotto altri profili e, per le stesse ragioni, risultano poco mobili e perdono il loro vantaggio comparativo non appena devono cambiare terreno. All'opposto, sono penalizzati coloro che, avendo accesso a risorse distribuite in una pluralità di mondi associati a modi diversi di apprezzare il valore delle persone e delle cose, sono in grado di spostarle liberamente da una prova all'altra. I benefici che ottenevano tendono allora a diminuire.

Dunque, maggiore è la tensione delle prove, sotto l'effetto della critica, maggiore è la tentazione di aggirarle. Chi fino a quel momento poteva beneficiare di prove relativamente poco controllate si rende conto che l'aumento della legittimità procurato da prove più tese o giuste implica una diminuzione dei profitti sotto altri punti di vista o, per esempio, una diminuzione delle possibilità di successo per sé o per i propri figli. Costoro possono non rassegnarsi alla perdita di vantaggi e approfittare degli asset accumulati quando le prove erano meno tese per cercare nuove occasioni di profitto. Per evitare di perdere il vantaggio competitivo che procurava la possibilità di avvalersi di forze molteplici e poco identificate, si spostano verso situazioni in cui le prove sono meno controllate rispetto alla natura delle forze chiamate in causa.

Le conquiste sociali della fine degli anni sessanta e dell'inizio degli anni settanta hanno permesso di modificare la distribuzione del valore aggiunto a favore dei salariati. Ciò, in coincidenza con le difficoltà economiche della seconda metà degli anni settanta, che tendevano a ridurre ulteriormente i margini di profitto delle aziende, spinge il padronato a cercare di aggirare le trattative nazionali e a rinunciare alla "grande politica contrattuale" per esplorare nuovi modi di organizzazione e di relazione con la forza lavoro (capitolo 3).

In che modo le persone si rendono conto che le prove alle quali sembrava fino ad allora normale sottoporsi non offrono più le stesse possibilità che in passato, tanto che conviene cercare canali più vantaggiosi e altre opportunità? Un'ipotesi è che i grandi, quelli che hanno avuto successo in un certo ordine, siano i primi a capirlo, in quanto sanno, attraverso una tacita forma di conoscenza difficile da comunicare soprattutto pubblicamente, che solo un'eccedenza di forza (illegittima) può permettere, a colui che sa avvalersene, di acquisire un valore superiore al minimo garantito dalla prova, nel suo legittimo svolgimento. I grandi possono quindi sospettare che non avrebbero mai potuto "riuscire" senza una simile eccedenza di forza, la cui capacità di agire sarebbe stata scongiurata da prove troppo controllate, anche se ciò di cui è fatta tale capacità di agire è spesso per loro stessi un mistero e benché pensino di avere contribuito a una specifica idea di bene comune, cosa che ai loro occhi e a quelli degli altri giustifica la grandezza che è loro riconosciuta.

I grandi in un mondo capitalista devono così confrontarsi con una tensione che può essere sintetizzata nel modo seguente. In quanto strettamente legati a prove istituzionalizzate, in modo da poter sanzionare chi cerca di sottrarvisi, sono legati all'ordine sociale così come si presenta, tanto da mostrarsi spesso come "conservatori";

ma dato che sono sempre alla ricerca di nuove fonti di profitto, soprattutto a causa della concorrenza con cui devono fare i conti coloro che ambiscono all'eccellenza, non possono evitare di aprire il vaso di Pandora dove erano rinchiusi le forze che dovevano essere tenute sotto controllo affinché lo stato del mondo, e di conseguenza i loro stessi vantaggi, fossero meno contestabili dal punto di vista della giustizia.

Questa è la ragione per cui, pur senza esaltare, tranne in rari casi, la forza allo stato "puro" - ossia la forza indeterminata e, di conseguenza, aperta a tutte le forme possibili di definizione - sono sempre pronti a criticare le regole, i controlli, il moralismo ecc., considerati come un ostacolo alla realizzazione delle grandi cose a cui si sentono chiamati. Il nietzchianesimo volgare, derivato dalla *Genealogia della morale* - quello per esempio tematizzato in *Vom Umsturz der Werte* (Scheler, 1923) - trova nei forti un orecchio attento poiché vi si sostiene che bisogna "proteggere i forti contro i deboli", un pensiero decisamente in linea con la loro esperienza più intima. Appartenere alla "borghesia", alla "classe dominante" o alla cerchia dei "notabili", nell'accezione in cui questi termini appaiono all'interno di una denuncia, significa così, più di ogni altra cosa, detenere questo sapere condiviso dagli "happy few", che non può essere trasmesso a tutti, né soprattutto essere reso pubblico, e secondo cui non accade nulla di grande - che sia nel campo dell'arte, della politica o dell'industria - se non si dispiega un'eccedenza di forza e non si stravolgono le regole.<sup>8</sup>

Se le prove istituite sono investite di una forte legittimità (di cui avevano beneficiato fino a quel momento i "grandi"), la capacità di realizzare che esse hanno perso interesse ed è dunque venuto il momento di cercare opportunità di investimento alternative, altre fonti di profitto, passando per altre prove, presuppone una certa libertà rispetto alla

morale, una sorta di amoralità, spesso presentata nel linguaggio come “realismo”.

L'immoralismo o l'amoralismo, come disposizione che favorisce l'accumulazione primitiva del capitale, costituisce, fin dall'inizio del XIX secolo e, almeno, da Balzac, un tema classico della letteratura critica della modernità volta a comprendere dove quelli che si sono fatti da soli - le nuove dinastie borghesi - sono riusciti a trovare l'audacia per cogliere le opportunità ignorate o rigettate dalle élite precedenti, traendo vantaggio da congiunture politiche tribolate (riscatto a basso prezzo di beni nazionali, speculazioni sulle forniture agli eserciti dell' Impero ecc.).

Per il periodo qui analizzato - che va dalla fine degli anni sessanta alla metà degli anni ottanta - è possibile formulare l'ipotesi secondo cui gli innovatori avrebbero tratto, almeno in parte, le risorse (la forza morale) necessarie per liberarsi dal moralismo, dalla diffusione, molto forte in quegli anni, della psicanalisi e, in modo particolare, della psicanalisi lacaniana. Quest'ultima ha avuto un ruolo importante nella decostruzione della morale corrente (ossia, in primo luogo, di una morale pertinente in una logica domestica) gettando il sospetto sulle motivazioni latenti delle operazioni di moralizzazione. Più precisamente, la versione volgarizzata del lacanismo è assurda, in quegli anni, presso un'ampia frazione di giovani quadri del pubblico e del privato aperta alle tematiche liberatorie del '68, a scuola di realismo.<sup>9</sup> A che cosa serve la terapia psicanalitica? Per i quadri (specie del settore pubblico o anche dei settori di punta del terziario, come la pubblicità), che in gran numero durante gli anni settanta-ottanta entrano in analisi, serve anzitutto a guardare in faccia la realtà, magari, o forse soprattutto, quella del desiderio, ma anche, tramite la stessa operazione, a riconoscere i limiti che la realtà impone al desiderio e, dunque, a essere più capaci di affrontarla e controllarla

(invece di ripetere, eternamente, i fallimenti dovuti alla ricerca irrealista di soddisfazioni fantasmatiche).

Anche la virulenta critica artistica rivolta, nella stessa epoca, contro tutte le convenzioni, che individua nella morale e nel rispetto dell'ordine stabilito un'ingiustificata oppressione, ha contribuito a creare un contesto ideologico particolarmente favorevole a tutte le forme di sovversione, comprese quelle operate dall'avanguardia del padronato. Nel momento in cui la parola d'ordine è diventata quella di reinventarsi tutti i giorni la vita, i dirigenti d'azienda hanno potuto ammantare di creatività e inventiva i loro dispositivi organizzativi presentandosi di conseguenza anche come uomini di progresso.

### *Gli spostamenti e gli aggiramenti delle prove istituzionalizzate*

Gli spostamenti permettono di riacquisire forza attingendo, nelle nuove circostanze in cui si trovano coloro che li operano, da forze meno identificate. Le prove di grandezza istituite vengono così aggirate. Alcuni, a un tratto, riescono a farcela in altro modo, che inizialmente non si riesce a capire quale sia (è possibile anche che non lo sappiano loro stessi).

Questi spostamenti - per quanto possano apparire imprevedibili e audaci - sono semplicemente la manifestazione della dinamica del capitalismo di cui una delle proprietà principali - che affascinava Marx e Schumpeter - è quella, come abbiamo ricordato all'inizio di queste conclusioni, di sovvertire l'ordine esistente mirando alla sua riproduzione. Gli effetti sistemici e mimetici della concorrenza, favorendo l'adozione di innovazioni e diminuendo in questo modo i vantaggi che esse procurano, stimolano perciò la ricerca costante di nuove fonti di profitto.

Il periodo considerato ci offre numerosi esempi di spostamenti caratterizzati da forme molto diverse. Ci sono stati spostamenti di ordine geografico (delocalizzazione nelle regioni in cui la manodopera è a buon mercato, il diritto del lavoro è poco sviluppato o scarsamente rispettato e le norme ambientali sono meno vincolanti) e di ordine organizzativo (trasformazioni di grandi strutture in reti di piccole aziende, precarizzazione di interi settori della forza lavoro ecc.). Questi spostamenti hanno avuto un forte impatto sulle prove da cui dipendono i rapporti tra aziende (relazioni cliente-fornitore, subappalto, partnership, messa in rete ecc.), l'organizzazione del lavoro (sviluppo della polivalenza o dell'autocontrollo) e la ripartizione fra salari e profitti, conducendo alla formazione di nuovi tipi di prova (capacità di analizzare problemi di qualità tra gli operai, valutazione delle competenze comunicative ecc.). Tra gli spostamenti figurano anche la produzione di una maggior varietà di beni, in serie più piccole, e la mercificazione di beni e servizi rimasti fino ad allora al di fuori del circuito commerciale e considerati quindi più "autentici"; in questo modo si fornisce una risposta alle critiche rivolte alla "società dei consumi" rilanciando il consumo.

L'accumularsi degli spostamenti contribuisce a distruggere le prove istituzionalizzate che, oltre a venire aggirate sempre più spesso, si rivelano anche inefficaci in quanto risultano sempre meno in grado di fornire i beni che promettevano in precedenza. Ne deriva un progressivo discredito riguardante sia i principi sui quali si fondavano sia la loro realizzazione pratica. Gli spostamenti del capitalismo dissolvono così i compromessi tra logiche dell'azione sui quali si fondavano le prove, dalle più istituzionalizzate alle più informali.

Le forme di organizzazione della produzione che hanno favorito la fase espansiva degli anni cinquanta e sessanta si

fondavano, da una parte, sul legame tra divisione tayloristica del lavoro e dispositivi statali di redistribuzione degli incrementi di produttività (il “compromesso fordista” descritto dai regolazionisti) e, dall'altra, sul compromesso tra esigenze di ordine industriale (pianificazione, controllo di gestione ecc.) e forme di giustificazione e controllo di natura domestica. La presenza nell'azienda di numerose situazioni basate su una logica domestica era evidente, sia sul fronte del padronato, con il mantenimento, all'interno di un mondo in cui il secondo spirito del capitalismo era dominante, di un capitalismo familiare sostenuto da valori borghesi tradizionali, sia su quello dei lavoratori, con le forme di sorveglianza ravvicinata che coniugavano disciplina dell'unità produttiva (imposta dai “capetti” reclutati localmente e tratti dai ranghi), dispositivi industriali di controllo (per esempio gli indicatori di produzione) e forme tradizionali, comunitarie o familiari, di controllo sociale al di fuori dell'azienda.

Attraverso il compromesso tra mondo industriale e mondo civico, i dispositivi economici erano legati, da una parte, a strumentazioni e centri di calcolo statali che favorivano una gestione impersonale, giustificata in relazione a una specifica idea di bene comune di natura civica, ma, dall'altra, a causa del compromesso tra mondo industriale e mondo domestico, erano anche profondamente coinvolti nel tessuto sociale e legati alle prove della vita quotidiana e alle forme dell'esperienza personale.

In un primo tempo, all'inizio degli anni settanta, il compromesso civico-industriale sembrava uscire rafforzato dalla crisi. La continua pressione delle rivendicazioni spingeva tuttavia il padronato a realizzare una serie di spostamenti che, dieci anni dopo, avrebbero permesso di compromettere le garanzie e le forme di sicurezza ottenute



dai lavoratori all'inizio del periodo attraverso l'introduzione di misure orientate all'affermazione di una flessibilità generalizzata. In questa dinamica, a partire dalla metà degli anni ottanta, il compromesso civico-industriale risulta indebolito nella realtà dei fatti e perde gran parte della sua legittimità. Il periodo è inoltre segnato da un aumento considerevole dell'impatto delle società multinazionali che si riorganizzano per essere nel contempo globalizzate e leggere, ossia per allentare la loro dipendenza dalle localizzazioni produttive, dato che conduce al consolidamento di gruppi di interesse economico molto più autonomi rispetto alle esigenze degli stati. Mentre il secondo spirito del capitalismo operava in un'epoca in cui il motore era costituito da grandi aziende nazionali interessate a una crescita endogena su un mercato interno, fatto che giustificava la stabilizzazione dei rapporti sociali attraverso un sistema nazionale di "relazioni industriali" sotto l'egida dello Stato, il nuovo capitalismo si è staccato dallo Stato.

Il compromesso domestico-industriale, da parte sua, che inizia a essere smantellato a partire dal 1968 in ambito universitario, resiste più a lungo nel mondo della produzione, nonostante sia messo in discussione da giovani quadri, ingegneri e tecnici con un titolo di studio, attraverso rivendicazioni verso cui manifesteranno una particolare sensibilità i settori più innovativi del padronato (raccolti soprattutto in "Entreprise et progrès" e consigliati dagli specialisti del management e da sociologi). È solo nella seconda metà degli anni settanta, quando le direzioni aziendali cercheranno di porre fine all'espansione del mondo civico favorendo un management più attento alle richieste di autonomia e creatività, che comincia a erodersi la legittimità dei dispositivi domestici all'interno dell'impresa e, più in generale, al di fuori dell'universo chiuso della famiglia nucleare.<sup>[10](#)</sup>

Lo smantellamento del compromesso civico-industriale contribuisce sicuramente ad accelerare l'erosione del compromesso domestico-industriale. In effetti, la continuità del mondo domestico al di fuori della famiglia e in alcuni ambiti di lavoro dipendeva in gran parte da strumenti di controllo legati a questo mondo. La dipendenza personale, sul lungo termine, nel rispetto delle relazioni d'età e di quelle gerarchiche, del subordinato rispetto al principale presupponeva che il superiore fosse in grado di controllare gli spostamenti e i contratti dei suoi sottoposti e di orientarli nel senso che considerava positivo. Ma, come contropartita di questa dipendenza, il principale doveva assicurare al protetto la sicurezza e, soprattutto, offrirgli una possibilità di carriera lavorativa. Nelle grandi aziende degli anni cinquanta e sessanta le relazioni di dipendenza domestica trovavano fondamento nelle forme burocratiche di gestione che aprivano ai giovani quadri provenienti dal vivaio opportunità di carriera all'interno dell'organizzazione. Perché avrebbero dovuto cercare altrove ciò gli era proposto in loco, con il rischio di compromettere la loro reputazione di affidabilità e fedeltà? La continuità del compromesso domestico-industriale era legata in questo senso all'esistenza di dispositivi stabili, di preferenza statutari, incompatibili con la ricerca di un livello massimo di flessibilità.

Bisogna guardarsi dal considerare gli spostamenti come esito di una strategia complessiva elaborata in stanze segrete e applicata dall'alto. Essi non sono interpretabili in termini né di piano precostituito, progettato, organizzato da un attore onnisciente e onnipotente - padronato o capitalismo - né di processo inconscio, senza soggetto e privo di riflessività.

Gli spostamenti organizzativi degli anni settanta sono stati certamente preparati da numerosi studi e riflessioni da parte di esperti - economisti, sociologi specialisti di

gestione - e consulenti e giornalisti specializzati, desiderosi di fronteggiare la critica. La ricerca dei dispositivi più solidi è stata così incoraggiata dalle organizzazioni padronali. Gli stessi autori hanno svolto un ruolo importante nella condivisione delle esperienze, nel loro consolidamento e nella loro trasformazione in tecniche o dispositivi trasponibili e replicabili. In pratica, si è cercato soprattutto di implementare nuove strategie di profitto realizzando cambiamenti molteplici, di modesta entità e a scala locale. L'esercizio di questa riflessività limitata si è realizzato a partire dalle preoccupazioni e dalle azioni di un numero considerevole di attori - padroni, dirigenti, direttori del personale, quadri ecc. -, ciascuno dei quali cercava, dalla propria posizione, di riprendere il controllo sulla situazione, di rimettere i subordinati al lavoro, di aumentare i propri margini di manovra e di ristabilire i propri profitti. Questi attori erano nel contempo in concorrenza reciproca e desiderosi di collaborare per comprendere ciò che, nelle ricette applicate dagli altri, sembrava funzionare e, nella misura del possibile, per adottarlo a propria volta.

La pressione della concorrenza porta a una diffusione molto rapida degli spostamenti (Boyer, Orléan, 1994). Per capire che cosa può essere conveniente e rendere applicabili altrove misure locali, tuttavia, è necessario un lavoro di interpretazione, di confronto, di costruzione narrativa (spesso realizzato da consulenti o in convegni, seminari ecc.).

All'inizio del periodo, quando gli spostamenti appaiono eterogenei, fortuiti, locali, la riuscita di coloro che ne beneficiano può apparire, agli occhi degli stessi interessati, come relativamente misteriosa. Il loro successo clamoroso paragonato agli incomprensibili fallimenti di chi ha tardato a mettere in campo nuove soluzioni può essere imputato a specifiche circostanze o a caratteristiche psicologiche (per

esempio, la capacità di “cavarsela” o la mancanza di scrupoli).<sup>11</sup> Man mano che i successi (o i fallimenti) si rivelano durevoli, le felici intuizioni di coloro che sono riusciti a riconvertirsi al momento opportuno si diffondono nella coscienza degli attori in concorrenza per la realizzazione del profitto e, di conseguenza, cominciano a essere oggetto di tentativi di concettualizzazione che vengono scambiati all’interno delle istanze di coordinamento dei responsabili dell’azienda. Un numero crescente di attori abbandona i vecchi dispositivi di prova e cerca di adottare nuovi metodi per realizzare profitto. Gli spostamenti tendono allora a moltiplicarsi. L’orientamento verso nuove prove a scapito delle vecchie tende allora a diffondersi. Alcuni asset perdono valore, mentre per altri la richiesta aumenta in proporzioni considerevoli.

Si deve notare che, quando le prove per un certo numero di attori risultano eccessivamente tese, esiste una possibilità alternativa allo spostamento, che consiste nel cercare di recuperare i vantaggi persi intervenendo con forza nell’ordine della categorizzazione “de-regolamentando”, facendo di tutto per ottenere un cambiamento fondato sulla stabilità e sulla visibilità dell’ordine giuridico. Questa possibilità ha tuttavia poche speranze di essere attuata poiché, esponendosi immediatamente alla critica, verosimilmente incline a contrastare in maniera decisa un esplicito attacco alle prove, dovrebbe con ogni probabilità ricorrere alla violenza politica per realizzare i suoi obiettivi, tranne nel caso in cui la critica stessa, per una ragione o per un’altra, fosse estremamente debole o screditata. Il capitalismo in alcune circostanze storiche ha seguito questa via attraverso l’alleanza con forze politiche autoritarie, per esempio per rovesciare un giovane regime comunista che metteva in discussione la proprietà privata o la libertà di commercio.

Ma, in questo modo, il capitalismo deroga al saldo legame con alcune forme di libertà che gli sono incorporate. Di conseguenza, una simile opzione, che blocca la dinamica delle prove, viene adottata solo come rimedio estremo, in quanto non favorisce l'innovazione e la mobilità, ovvero le principali leve del capitalismo. Ogni volta che è praticabile, meglio allora scegliere una soluzione con un basso grado di visibilità, operante tramite aggiramenti discreti dei dispositivi istituzionalizzati.

Una possibile strategia, a metà degli anni settanta, avrebbe potuto consistere nel tentativo di smantellare i diritti legati al contratto a tempo indeterminato.

Dato l'alto livello di mobilitazione dei salariati, una simile strategia sarebbe risultata estremamente costosa, soprattutto in termini di legittimità. Di conseguenza, risultava più opportuno favorire la proliferazione delle forme contrattuali e le possibilità di deroga alle regole della vigente legislazione, che restavano inalterate, continuando a rafforzare sull'altro fronte i diritti del contratto a tempo indeterminato. Ciò poteva far pensare che ci si trovasse di fronte a nuove conquiste sociali, mentre la forma giuridica del lavoro a tempo indeterminato diventava sempre meno attraente per le aziende, tenuto conto delle altre possibilità di cui potevano disporre.

*Gli spostamenti ottengono i primi elementi di legittimità giocando sui differenziali tra le forze critiche*

La critica non è monolitica. Abbiamo identificato due grandi registri della critica, sociale e artistico, presenti fin dalla metà del XIX secolo, dotati di forme diverse e soggetti a cambiamenti e, a seconda delle congiunture storiche, passibili di coniugarsi o di entrare in conflitto. Abbiamo anche visto, nell'introduzione, che la critica poteva porre

l'accento sia sulla non conformità di una prova all'ordine di grandezza relativo (critica che abbiamo chiamato correttiva) sia sulla contestazione di una prova in quanto tale poiché fondata su principi di equivalenza di cui si rifiutava la validità nel genere di situazioni alle quali era associata (critica detta radicale). Infine, la critica, tanto quanto il capitalismo, non è immutabile. Spostandosi secondo procedure di estensione a nuovi oggetti di inquietudine riguardanti il carattere più o meno giusto delle situazioni quotidiane, essa può concentrarsi su momenti che fino ad allora non erano stati formalizzati in termini di prova, coinvolgendo esseri la cui sofferenza o le condizioni di ingiustizia in cui vivevano non erano state rilevate.<sup>12</sup>

Tenuto conto di questa pluralità e del fatto che le critiche sono talvolta in contraddizione tra loro, è possibile che gli spostamenti del capitalismo assecondino alcune richieste della critica e nello stesso tempo aggirare prove che per un altro fronte della critica rivestono un'importanza fondamentale. In questo modo, gli spostamenti in corso conquistano una parte delle forze della contestazione rendendo i cambiamenti difficilmente reversibili.

Nel periodo preso in esame, è abbastanza evidente che gli spostamenti del capitalismo non avrebbero potuto avvenire così rapidamente, né avere una simile portata, se non avessero giocato sul differenziale tra critica sociale e critica artistica. Uno dei caratteri originali del movimento critico che si sviluppa nella seconda metà degli anni sessanta e all'inizio degli anni settanta, come abbiamo visto, consiste nel porre con la stessa intensità due ordini di rivendicazioni sostenuti da gruppi diversi, alleati o concorrenti a seconda delle congiunture.

Da una parte, abbiamo l'esigenza di diminuire lo sfruttamento e le disuguaglianze sociali, di consolidare i

dispositivi statali di sicurezza e di rappresentazione dei lavoratori nello Stato - si tratta del consolidamento di quello che abbiamo chiamato il compromesso civico-industriale -, dall'altra, la volontà di abolire le forme domestiche di subordinazione e giudizio, di giustificazione e di controllo sociale, non solo al di fuori della famiglia, nell'azienda, ma anche nel mondo delle relazioni private, soprattutto con il movimento antipsichiatrico, nella famiglia.

Per aggirare le prove che la critica sociale aveva contribuito a consolidare e che desiderava rafforzare ulteriormente (il compromesso civico-industriale), molti spostamenti si sono avvalsi della forza della critica artistica. Così, per esempio, di fronte alla crescente richiesta di autonomia in ambito lavorativo, la risposta rivelatasi più realista e più vantaggiosa non è consistita nel cercare di aumentare il livello di controllo appesantendo la gerarchia e i dispositivi contabili ma, al contrario, nel tagliare la catena gerarchica venendo incontro ad alcune richieste di tipo libertario, nella prospettiva di sostituire l'autocontrollo al controllo esterno. Tradotti nei termini della critica artistica - autonomia, spontaneità, autenticità, autorealizzazione, creatività, vita -, diversi spostamenti hanno potuto essere interpretati, anche da una parte di coloro che li mettevano in opera, come derivanti dal riconoscimento della fondatezza delle posizioni della critica da parte di un capitalismo finalmente illuminato, a cui l'apertura e la modernità manifestata conferivano una nuova legittimità che contribuiva a dissimulare lo smantellamento dei legami che univano il mondo del lavoro al mondo civico. Per rimuovere dai luoghi di lavoro i valori domestici, era tuttavia necessario proporre nuovi dispositivi di prova che non vi facessero riferimento e dunque aggirare le prove istituzionalizzate fondate sul

riconoscimento degli scarti gerarchici e della dipendenza o della fedeltà personale.

Come abbiamo visto (capitolo 3), l'aggiramento delle prove considerate importanti dalla critica sociale è stato facilitato da cambiamenti riguardanti la vicenda autonoma della critica quando, alla fine degli anni settanta e soprattutto nel corso degli anni ottanta, il disfacimento del partito comunista ha assunto una portata senza precedenti. Questa dinamica, come contraccolpo, ha contribuito a screditare la critica sociale agli occhi di molti attori (compresi molti ex marxisti), poiché i modi di espressione e i tipi di organizzazione sui quali si era fondata, apparendo irrimediabilmente legati alla retorica e alla burocrazia del Partito comunista francese, erano ormai colpiti da interdetto. Per un certo periodo, quindi, la critica artistica è assunta al rango di unica forma di critica legittima.

La critica artistica, oltre ad avere direttamente contribuito a distruggere il compromesso industriale-domestico mantenutosi nel periodo precedente, ha funzionato anche da leva per scardinare il legame tra capitalismo e Stato. Essendo focalizzata sull'esigenza di liberazione e la rivendicazione di relazioni umane "autentiche", essa ha ugualmente contribuito, a partire dalla critica radicale dell'istituzione tradizionale per eccellenza, la famiglia, a rafforzare le disposizioni antistituzionali delle forze della protesta che avrebbero potuto essere indirizzate su altri oggetti. È in questo modo che ha potuto essere orientata verso la critica di un'altra ingombrante istituzione, lo Stato.

La critica sociale degli anni trenta, che aveva contribuito alla formazione del secondo spirito del capitalismo, aveva avuto come bersaglio principale il carattere anarchico del capitalismo dominato dagli interessi privati ai quali erano contrapposti, come rimedio, la pianificazione e la regolazione sotto l'autorità dello Stato. Negli anni sessanta-



settanta, tuttavia, la congiuntura sociale si presenta completamente diversa in quanto le rivendicazioni del periodo precedente sono state parzialmente assecondate, con la realizzazione negli anni del dopoguerra del Commissariat au Plan e, più generalmente, con l'istituzione dello stato sociale. Gli anni sessanta sono caratterizzati dal dirigismo gollista e dal rafforzamento dei legami tra i rappresentanti dello Stato e quelli delle grandi aziende. Questo avvicinamento si accompagna a una fede ottimistica nella convergenza del progresso economico e del progresso sociale che avrebbe condotto a un declino delle "ideologie", diventate "obsolete" di fronte all'aumento delle competenze tecniche che segna l'apogeo del secondo spirito.

Uno dei modi con cui avviene il rilancio della critica sociale, dalla metà degli anni sessanta alla metà degli anni settanta, consiste allora non nell'opporre la sregolatezza del capitalismo privato alla pianificazione dello Stato ma nel prendere come bersaglio il legame tra capitalismo e Stato (denunciato soprattutto con l'espressione capitalismo monopolistico di Stato): il capitalismo si è dissolto nello Stato e ha messo lo stato sociale al proprio servizio, di conseguenza le conquiste sociali emerse da una fase precedente della critica non potevano più rappresentare un ostacolo al rilancio della critica stessa. In questa nuova prospettiva, che rompeva con il progressismo di Stato del dopoguerra, Renault, simbolo della grande azienda nazionalizzata, non era meglio di Peugeot, incarnazione del vecchio capitalismo familiare.

Questa nuova critica necessita di un sostegno esterno che non può essere rappresentato dal liberismo, pur ostile alle alleanze "contronatura" tra Stato e mercato. Tale sostegno è rintracciato, all'interno dell'ultrasinistra, nella tradizione antiautoritaria e antigerarchica della critica artistica che, impegnata a denunciare il dominio" piuttosto

che lo sfruttamento, permette di far confluire all'interno della stessa dinamica il rifiuto di tutte le istituzioni (compresi i sindacati e il Partito comunista). Lo Stato, anziché essere considerato uno strumento di protezione contro il dominio ("arbitrario") dei più forti e, di conseguenza, lo sfruttamento, è denunciato non solo come agente del capitalismo - critica che il marxismo aveva fin da subito mosso allo stato liberale - ma anche come un apparato centralizzato di oppressione e sfruttamento, sia direttamente sia attraverso gli "apparati ideologici di Stato" - giustizia, istituzioni culturali e, soprattutto, scuola e università -, secondo la formula di Althusser ripetuta a profusione negli anni settanta.

È possibile avanzare l'ipotesi che gli spostamenti del capitalismo facciano leva anzitutto sulle domande di liberazione, se non altro per il fatto che l'aggiramento delle prove considerate fino a quel momento essenziali produce di per sé un effetto di liberazione, specie presso i nuovi arrivati, e nel capitalismo è insito un progetto di liberazione. Questi fattori rendono dunque la critica artistica particolarmente adeguata ad accompagnare e legittimare gli spostamenti, almeno nelle manifestazioni storiche che privilegiano la liberazione rispetto all'autenticità.

Uno spostamento che si avvalessse della legittimazione fornita dalle richieste formulate in termini di giustizia sembra meno probabile, in quanto presupporrebbe un innalzamento del livello di riflessività e un lungo lavoro di categorizzazione e codifica. Inoltre, risulta difficile soddisfare le necessità di sicurezza attraverso uno spostamento, poiché si impongono solo quando i rischi associati alle nuove forme di libertà sono stati ampiamente riconosciuti.

*La neutralizzazione della critica delle prove  
istituzionalizzate sotto l'effetto degli spostamenti*

Gli spostamenti del capitalismo e i molteplici cambiamenti nei relativi dispositivi quotidiani contribuiscono a disarmare la critica, da una parte assecondando alcune necessità sostenute da un settore della critica senza la quale, come abbiamo visto, gli spostamenti sarebbero più difficili e costosi da realizzare, dall'altra, liquidando le forze critiche che erano legate alla difesa di prove istituzionalizzate. Gli spostamenti presentano a questi ultimi un mondo sul quale hanno molto meno presa: in termini cognitivi, perché non sanno più come interpretarlo e, in termini pratici, perché non sanno più che dispositivo utilizzare per agire.

Gli spostamenti sortiscono soprattutto l'effetto di trasportare le prove da una situazione in cui tra i diversi partner vigeva una relativa simmetria dei punti d'appoggio (la categorizzazione e la regolamentazione hanno precisamente la funzione di favorire una simile simmetrizzazione, soprattutto per quanto riguarda il livello di informazione) fino a situazioni nelle quali i punti di appoggio sono distribuiti in modo asimmetrico tra i rappresentanti del management e i salariati. La critica e gli apparati critici legati a uno Stato precedente delle forme di selezione sociale hanno in effetti poco impatto su nuove prove, che non sono state sottoposte a un lavoro di identificazione, istituzionalizzazione e codifica.

Basandosi anzitutto su forme normative provate, corrispondenti a uno Stato precedente degli ordini di legittimità, le denunce e le rivolte sono per questo motivo costantemente in ritardo rispetto allo stato delle prove emerso dagli spostamenti e possono sempre, in tale prospettiva, essere considerate conservatrici, reazionarie o passatiste.

In tale ottica, numerosi commentatori hanno screditato i movimenti di protesta degli anni recenti che intendevano basare la loro legittimità sulla difesa del servizio pubblico, degli accordi collettivi, dei parametri di qualifica o dei sistemi di protezione sociale.

Anche le reazioni del mondo operaio all'ascesa delle forme capitalistiche di sfruttamento, nel XIX secolo, offrono numerosi esempi di questo ritardo della critica e della sua propensione a fondarsi su forme superate per formulare una resistenza in alcuni periodi di rapido cambiamento dei modi di messa alla prova. Così, come hanno dimostrato le minuziose analisi di William Sewell (1983), è anzitutto attraverso il linguaggio delle corporazioni, delle antiche solidarietà di corpo, che gli artigiani e gli operai francesi, prima del 1848, cercano di interpretare la degradazione della loro condizione che si accompagna all'industrializzazione, di formulare rivendicazioni e di dare vita a dispositivi orientati tanto all'assistenza reciproca quanto alla protesta, spesso anche violenta, per esempio le società di mutuo soccorso o di "compagnonnage", forme di organizzazione le cui frontiere erano assai fluide. Sarà solo nelle settimane che seguono la Rivoluzione di luglio che gli operai assumeranno una chiara coscienza del loro idioma" corporativo e tenteranno di forgiare un nuovo linguaggio attraverso un "adattamento creativo della retorica proveniente dalla Rivoluzione francese" (ivi, p. 272), in particolare iniziando a ricorrere in un senso peggiorativo, fino ad allora sconosciuto, a termini come "sfruttare", "sfruttatore" e "sfruttamento".

I dispositivi critici si costruiscono con difficoltà, attraverso grandi sforzi e con ritardo, all'interno di una relazione di isomorfismo con le istituzioni sulle quali intendono avere un impatto. L'isomorfismo è, in un certo modo, una condizione della loro efficacia. I dispositivi critici, di conseguenza, non possono che essere spiazzati da

un rapido cambiamento dei modi di organizzazione e delle forme di giustificazione dei mondi ai quali hanno dovuto aderire per diventarne parte in causa.

Il sindacalismo di massa si è così costituito sul modello della grande azienda in contrapposizione e, allo stesso tempo, in sintonia con i valori borghesi di ordine, lavoro e progresso, condividendo con le grandi concentrazioni industriali del capitalismo pianificato la fascinazione per le forme burocratiche di gestione. Ma quando le persone alle quali ci si rivolge non sono più concentrate, vicine l'una all'altra, in vaste unità produttive, non hanno più lo stesso statuto, non dipendono giuridicamente dagli stessi datori di lavoro, sono inserite in un sistema di vincoli tale che la loro stessa sopravvivenza dipende dalla capacità di trasferire la costrizione su altri individui, eventualmente più fragili, diventa molto difficile dare vita a mobilitazioni fondate sulla valorizzazione della prossimità nel lavoro, della similarità di condizioni, della solidarietà fra lavoratori.

Per le stesse ragioni, anche i centri di calcolo sui quali la critica poteva basarsi per contestare le giustificazioni del padronato o per formulare controproposte sono divenuti inefficaci. Le ragioni per le quali gli spostamenti del capitalismo spiazzano i dispositivi critici sono di natura non solo organizzativa ma anche, indissociabilmente, contabile. Tra le numerose asimmetrie che mettono i lavoratori in posizione di debolezza rispetto alle direzioni aziendali, una delle principali riguarda la capacità di definire i parametri contabili e implementarli nei centri di calcolo, secondo l'espressione di Latour (1989), operazioni che stabiliscono un quasi-monopolio delle direzioni aziendali. Il quadro contabile, nel quale le forze sono convertite in moneta, costituisce così una delle principali poste in gioco del conflitto tra capitale e lavoro.<sup>13</sup>

I dispositivi critici riescono a incidere sul quadro contabile solo attraverso grandi lotte e - anche se a livelli

inequali secondo i paesi e l'importanza accordata allo Stato nella regolamentazione dei rapporti sociali - passando per un cambiamento giuridico di validità generale, trovando quindi alleati nello Stato o esercitando su di esso una sufficiente pressione. Ma ciò presuppone la possibilità di ricorrere, da parte delle istanze critiche, a centri di calcolo indipendenti da quelli controllati dalle direzioni aziendali e dal management. Impiantare e fare funzionare centri di calcolo alternativi è però un'operazione lunga e costosa, l'informazione è difficile da accumulare e convalidare ecc. La sua raccolta deve basarsi su osservatori situati in posizioni diverse e in grado di fornire resoconti cumulabili, in modo da comporre un quadro generale, e su dispositivi di controllo del modo in cui le prove si sviluppano sul campo. La prova può, in effetti, essere formalmente conforme a un regolamento, ma trasgredirlo nella sua concreta realizzazione se nessuno verifica la relazione tra la trascrizione della prova, nel rapporto fornito dalla direzione, e ciò che è accaduto in realtà.

Uno degli effetti più evidenti degli spostamenti è stato quello di rendere molto più difficile che in passato sia il controllo delle prove sul campo (poiché la realtà organizzativa si è diversificata, singolarizzata, parcellizzata - cfr. capitolo 4) sia l'accumulazione dei dati formalizzati in modo da poter essere resi pubblici in un quadro affidabile e convincente.

L'instaurarsi dello stato sociale è proceduto parallelamente all'attuazione di nuovi dispositivi contabili che permettevano di implementare la nozione di valore aggiunto rendendo possibile un calcolo a livello nazionale, come per ogni azienda, della distribuzione fra salari e profitti. La disgregazione delle grandi imprese integrate in gruppi di piccole aziende che ricorrono a numerosi servizi in subappalto ha reso questo quadro contabile meno efficace. La moltiplicazione dei centri di calcolo minori

(così come delle aziende) ha portato all'occultamento delle grandi divisioni realizzate complessivamente lungo la catena produttiva (di un "ramo", si direbbe nel linguaggio del secondo spinto del capitalismo). La "decomposizione del capitale in entità giuridiche separate", infatti, è proceduta di pari passo, sul fronte gestionale, con il mantenimento di un alto livello di integrazione nella "struttura dell'informazione" (Teubner, 1993), mentre, sul fronte dei salariati, l'informazione disponibile è risultata frammentata, in un orizzonte limitato all'unità di inserimento, a quello che legalmente è il datore di lavoro diretto, anche se privo di autonomia decisionale. Questa situazione spiega il motivo per cui abbiamo introdotto nella città per progetti anche dispositivi volti a riunire in un unico ambito identificabile tutte le parti coinvolte in una rete (cfr. capitolo 6).

Inoltre, si potrebbe osservare che il quadro contabile appare inadeguato anche per le società finanziarie, in quanto la diffusione dei "derivati" può essere considerata in termini di spostamento", visto che uno dei motivi per cui si ricorre a essi, e non il minore, specie per le banche sottoposte al comitato Cooke, consiste nell'effettuare investimenti fuori del bilancio che sfuggono così a ogni controllo. Il deficit di informazione sui mercati è tale che nessuno è in grado di valutare con precisione l'impatto, in termini di rischio generale, di questi nuovi prodotti sull'economia mondiale, soprattutto perché si tratta di investimenti che superano di gran lunga la solvibilità degli investitori.

Lo sviluppo da parte delle grandi aziende di ramificazioni all'estero ha prodotto anche il risultato di conferire loro una sorta di invisibilità e di rendere molto più difficile l'imputazione di responsabilità a istanze rappresentate da persone facilmente identificabili,

l'anticipazione e l'identificazione delle decisioni strategiche e la tracciabilità dei loro *effetti*.

Gli spostamenti, una volta avviati, contribuiscono anche a smantellare la critica rendendola inoperante. Ciò provoca il discredito delle istanze investite di un contropotere agli occhi di chi si aspettava da loro difesa e protezione. Mentre gli spostamenti si dispiegano, coloro che non si adeguano, che non capiscono, a cui nulla più riesce ma che continuano ad avere fiducia nelle prove istituzionalizzate, si stupiscono, si macerano o si indignano. Gli effetti di questa indignazione si riversano sulle prove di grandezza controllate (quelle che un lungo ciclo di critiche e di giustificazione ha teso all'estremo) ormai diventate obsolete e sui dispositivi critici nella misura in cui continuano ad accordare a esse un'importanza che non hanno più.

Secondo questa chiave di lettura è possibile comprendere, almeno in parte il decimo del sindacato nel corso degli anni recenti. Il sindacato, continuando a incentrarsi sulle prove chiave di un sistema di relazioni industriali ormai superato e scavalcato su ogni fronte, perde di credibilità anche tra i lavoratori dando apparentemente ragione a chi lo considera semplicemente lo strumento corporativo di una minoranza di privilegiati scissi dal mondo reale, dal mondo così com'è, così come è diventato.

La critica è meno mobile del capitalismo. Le istanze critiche non hanno in mano l'iniziativa dello spostamento. Non dispongono di centri contabili sufficientemente avanzati. Il loro modo di agire è diretto, attraverso lo sciopero o il rifiuto del lavoro, ma soprattutto indiretto, tramite la legge, fatto da cui discende una certa inerzia. La necessità di basarsi sulla legge per difendere gli interessi dei più deboli ammantava le organizzazioni critiche di un certo conservatorismo a cui è invece estraneo il capitalismo.



## *La ripresa dell'accumulazione e il ridispiegamento del capitalismo*

Lo spostamento delle prove, lo smantellamento della critica e l'istituzione di nuovi punti d'appoggio sul mondo distribuiti in modo asimmetrico offrono l'opportunità di una ripresa dell'accumulazione e di un ristabilimento dei profitti. Aggirando le prove maggiormente categorizzate e controllate, l'accumulazione capitalistica si libera degli oneri di cui la gravava il vincolo del bene comune.

E possibile vedere questo processo all'opera nel corso degli anni ottanta, quando, con il pretesto del discorso sulla "crisi", le forme dell'universo capitalista si ridispiegano in concomitanza con il riavvio del processo di accumulazione e l'aumento della quota riservata ai profitti nella distribuzione del valore aggiunto.

## *Gli effetti distruttivi degli spostamenti e la messa in pericolo del capitalismo stesso*

La liberazione dai vincoli del bene comune che gravavano sul precedente spirito del capitalismo, pur favorendo la ripresa senza ostacoli dell'accumulazione, non manca di manifestare anche alcuni effetti distruttivi. Un capitalismo fuori controllo tende a indurre un ampio spettro di problematiche: diseguaglianze, disoccupazione, malattie create dal lavoro o dai difetti dei prodotti offerti al consumo ecc. Un capitalismo sfrenato, privo di vincoli, non conosce altri criteri se non quello dell'interesse particolare dei più forti e non presenta alcuna ragione per considerare l'interesse generale. Nessuna "mano invisibile" può guidarlo quando crollano le istituzioni e le convenzioni senza le quali il mercato stesso non può funzionare (Callon, 1998).

Questi momenti storici, definibili a giusto titolo “rivoluzionari”, sono segnati da profonde modifiche del mondo sociale. Alcuni gruppi scompaiono mentre se ne sviluppano altri. Lo spostamento delle prove produce brutali cambiamenti delle condizioni sociali: mondi che crollano, famiglie che si distruggono, professioni che scompaiono, quartieri che si svuotano, persone che non ce la fanno più, si rovinano, si suicidano, si avviano alla decadenza, perdono ogni tipo di risorsa, mentre altri attori, fino ad allora considerati gente da poco, conoscono successi folgoranti.

La letteratura del XIX secolo ha descritto situazioni di questo genere innumerevoli volte, tanto era ossessionata dagli effetti al contempo misteriosi (sempre più poveri in un mondo sempre più ricco) e incredibilmente distruttivi legati allo sviluppo dell’industria e all’ascesa del “credo liberale” (Polanyi, 1974). La congiuntura che si afferma nel corso degli anni novanta è segnata dalla compresenza di un capitalismo rigenerato e di un mondo sociale in cui l’aumento di diseguaglianze, disoccupazione, povertà, incertezza rispetto al futuro (soprattutto quello dei bambini) e difficoltà nell’attribuire senso al presente producono una forte demoralizzazione chiaramente manifestata dagli indicatori di anomia (capitolo 7).

Una simile evoluzione, segnata dalla disgiunzione tra l’incremento dei profitti che va a vantaggio di pochi e l’accumularsi delle difficoltà che è fonte di demoralizzazione per la maggioranza delle persone, comporta un pericolo per il capitalismo.

Il capitalismo corre rischi di diverso ordine, se il suo movimento non sarà nuovamente indirizzato da vincoli stabiliti in riferimento a esigenze esterne relative al bene comune. Anzitutto si tratta di rischi legati alla possibilità di un disimpegno da parte delle persone. Per quanto stimolato per un certo periodo di tempo dall’aumento dei

profitti speculativi, il processo di accumulazione non può proseguire senza la partecipazione attiva del maggior numero possibile di attori, coinvolti sia come lavoratori o creatori di prodotti nuovi, sia come consumatori, sia infine come investitori la cui fiducia può preservarsi solo se si considerano sufficientemente protetti dai rischi sistemici. Infatti, nonostante sia norma a se stesso, il processo di accumulazione, per proseguire - e in questo risiede il suo paradosso - deve essere profondamente inserito all'interno di un tessuto sociale che continua a lacerarsi quando la logica a cui risponde si esercita senza alcun controllo esterno. La tendenza al disimpegno e alla smobilitazione tende tuttavia a coinvolgere in modo ineguale le diverse categorie di lavoratori, in funzione dei vantaggi che ciascuna di esse può trarre dal ridispiegamento del capitalismo.

ro i loro predecessori inseriti nelle forme di capitalismo associate al secondo spirito. In effetti, con l'autonomizzazione delle unità di cui sono responsabili, il vincolo sistemico pesa più direttamente su ciascuno di loro. Peraltro, dal momento che hanno responsabilità gerarchiche ed esercitano più raramente un controllo diretto sui subordinati in termini di relazione faccia a faccia, essendo invece sempre impegnati soprattutto in attività finanziarie, di ideazione o di vendita, risultano meno esposti a richiedere giustificazione.

Tuttavia, anche nel loro caso e soprattutto per quanto riguarda i dipendenti che dispongono di una minor autonomia, il livello attuale di coinvolgimento, considerato al suo valore facciale, può sembrare elevato, ma è in realtà il prodotto di forze e forze e dispositivi i cui effetti ha forti possibilità di diminuire rapidamente con il tempo. Queste forze sono anzitutto dell'ordine della costrizione e, in modo particolare, di quella esercitata dalla disoccupazione. Ma la paura della disoccupazione, attraverso la demoralizzazione

che inevitabilmente produce, può suscitare sul lungo periodo reazioni di rinuncia, sia nella forma del ritiro dal mercato del lavoro e del ripiego in attività poco lucrative ma collocate al di fuori della sfera di mercato, sia in termini di rinuncia psicologica al lavoro, che potrebbe produrre comportamenti di "resistenza"<sup>14</sup> analoghi, anche se certamente sotto altre forme, al rallentamento della produzione che si configurava come uno degli strumenti di resistenza tipici del taylorismo.

Inoltre, gran parte dei dispositivi sociali sui quali si basa attualmente il coinvolgimento degli uomini nel lavoro sono legati al rinnovamento della forza lavoro e all'assunzione dei giovani (cfr. capitolo 4). Ora, se la durata stessa dei processi di selezione costituisce in termini immediati un fattore di coinvolgimento (gli eletti o i superstiti hanno il sentimento gratificante di essere stati scelti tra mille), di elezione non possono che essere deluse, più o meno scelti tra mille), le aspirazioni che suscita il sentimento di elezione non possono che essere deluse, più o meno a lungo termine quando, non realizzandosi la prospettiva di carriera, i "prescelti" si rendono conto che è molto difficile migliorare la loro condizione di partenza. È dunque possibile che la resistenza si trasformi in protesta attiva, in rivolta aperta - individuale o collettiva a seconda dello stato delle organizzazioni critiche - se non addirittura in violenza, a un livello sufficientemente elevato per danneggiare la produzione.

Un secondo tipo di rischio deriva dalla deconnessione fra capitalismo e Stato provocata dagli spostamenti. In realtà, il capitalismo non ha mai potuto e non può neanche oggi sopravvivere senza basarsi sullo Stato. È per esempio il potere politico che garantisce il rispetto dei diritti di proprietà; è lo Stato a disporre degli strumenti di coercizione capaci di fare rispettare sia i diritti riconosciuti

dei lavoratori sia gli interessi delle aziende e i contratti che stipulano.

La crisi attuale dello Stato è fortemente legata ai recenti sviluppi del capitalismo. In effetti, uno dei modi attraverso i quali il capitalismo è uscito dalla crisi degli anni settanta è consistito nello scaricare sullo stato i danni e i rischi prodotti dal processo di accumulazione e, di conseguenza, nell'accrescere il ruolo assicurativo dello Stato come pagatore in ultima istanza (cfr. capitolo 4). Ciò vale per la disoccupazione, il degrado delle condizioni di salute dei lavoratori precari, l'aumento dell'insicurezza legata allo sviluppo dei mercati illegali (Hermitte, 1996) e, sotto altri punti di vista, anche per i rischi industriali e ambientali.

Lo stato sociale costituiva già in passato una sorta di “pronto soccorso” del capitalismo ma, di contro, disponeva anche di strumenti per incidere fortemente sulle forme dell'accumulazione, tanto che la complementarità tra capitalismo e Stato poteva essere relativamente equilibrata. È precisamente questo equilibrio a essere stato messo in discussione quando il capitalismo ha ampliato i propri margini di manovra e si è messo nella condizione di sottrarsi in larga misura al potere coercitivo dello Stato. Tale dinamica si è sviluppata a partire sia dalla deregolamentazione dei mercati finanziari, che ha diminuito il margine di manovra finanziaria di cui disponevano gli stati, sia dall'internazionalizzazione delle grandi aziende. La diffusione delle nuove forme di organizzazione “in rete” rende le aziende molto più flessibili e molto meno fragili di quanto fossero le grandi aziende nazionali e siano tuttora gli stati.<sup>15</sup> Si assiste così, in molti paesi, allo sviluppo di un capitalismo sempre più potente e autonomo rispetto a stati sempre più deboli, con una minoranza di cittadini benestanti e un numero crescente di persone in difficoltà.

La pauperizzazione prodotta dagli spostamenti del capitalismo costituisce un altro fattore di rischio a causa della diminuzione dei consumi che implica (compensata in modo insufficiente dallo sviluppo del mercato dei prodotti di lusso) e dello sviluppo di attività criminali che presentano opportunità di arricchimento che il capitalismo non offre più. Un capitalismo che non si accompagna con un innalzamento del livello di vita, soprattutto dei più poveri, perde di credibilità. Può sempre puntare su una promessa di liberazione (o sul timore di un blocco o di una regressione del processo di liberazione). Ma l'assolvimento della necessità di liberazione (presa in senso lato e non solo in riferimento alle libertà politiche) passa anche attraverso i beni e dunque la distribuzione del potere d'acquisto.

In queste condizioni, la costruzione di un nuovo spirito del capitalismo diventa necessaria, non solo da un punto di vista umanista - per limitare le sofferenze generate da un capitalismo senza freni -, ma anche da un punto di vista interno al processo di accumulazione, ovvero per assicurarne il proseguimento.

Tuttavia, i rischi corsi da un capitalismo senza vincoli sono attenuati da meccanismi opposti, il principale dei quali è il continuo ingresso di nuovi attori, in quanto consumatori o produttori, le cui aspettative non sono ancora state deluse. Questi fattori rendono difficilmente prevedibile il raggiungimento del "punto di non ritorno" oltre il quale il proseguimento del processo di accumulazione risulterebbe messo a repentaglio.

L'esistenza di un esercito industriale di riserva nel terzo mondo, nei paesi emergenti e negli ex paesi comunisti favorisce gli spostamenti e il rilancio del capitalismo, in quanto, nonostante la demotivazione o la rivolta di coloro le cui speranze sono state deluse, riesce sempre a trovare persone disposte a tentare a loro volta l'avventura.

Sul fronte dell'insicurezza, per fare un altro esempio, le sue conseguenze sul funzionamento del capitalismo possono essere limitate collocando le reti nella materialità del territorio, come accade per alcuni quartieri residenziali protetti e collegati, attraverso strade riservate, a centri direzionali altamente sorvegliati da cui è possibile spostare capitali e agire sul mondo a distanza, o per i "paradisi" turistici di lusso situati, sotto la protezione di brigate paramilitari, in isole miserabili dei Caraibi, collegate al resto del mondo da aeroporti privati. La tolleranza dei privilegiati rispetto al processo di decomposizione degli spazi pubblici può dunque spingersi molto avanti.

Il caso del primo dopoguerra in Europa mostra tuttavia che il funzionamento dell'ordine capitalista non è necessariamente inesorabile e che possono intervenire crisi e cambiamenti politici così radicali da mettere in pericolo i patrimoni accumulati e i beni economici necessari al proseguimento dell'accumulazione.

### *Il ruolo della critica nell'identificazione dei pericoli*

I pericoli corsi dal capitalismo quando può dispiegarsi senza vincoli distruggendo il substrato sociale sul quale prospera trovano un palliativo nella sua capacità di ascoltare la critica, che costituisce sicuramente il principale fattore della sua forza dal XIX secolo in poi. La funzione critica (*voice*), però, che non ha alcun posto all'interno dell'impresa capitalistica, dove si ritiene che la regolazione sia operata unicamente attraverso la concorrenza (*exit*), può esercitarsi solo dall'esterno. Sono dunque i movimenti critici a far conoscere al capitalismo i pericoli che lo minacciano. Il loro ruolo è reso particolarmente necessario dalla tendenza del capitalismo a sfuggire alla regolazione del mercato e, dunque, alla regolazione attraverso la

concorrenza (*exit*) di cui la messa in rete costituisce oggi l'espressione. Ma la regolazione attraverso il conflitto implica costi molto elevati, sostenuti soprattutto da coloro che si fanno carico della critica e le danno voce.

Le possibilità che la critica sia tenuta in considerazione sono aumentate dal fatto che la risposta del capitalismo non può consistere soltanto nella fuga verso i paesi in cui il livello della critica è più debole. L'argomento della *frontiera*, impiegato da Werner Sombart (1992) per spiegare perché il socialismo non si era sviluppato negli Stati Uniti, secondo il quale il trasferimento, come contadini, nelle terre vergini dell'Ovest americano aveva assorbito le componenti operaie più conflittuali, vale anche per il capitalismo stesso, che è spinto ad ascoltare la critica solo quando gli è praticamente impossibile evitarla.<sup>16</sup> Si potrebbe notare, tuttavia, che i freni alla delocalizzazione non sono unicamente fisici. Possono anche avere a che fare con la *lealtà* e, nel caso degli stati, delle regioni o delle comunità locali, con un attaccamento che (senza avere necessariamente il carattere esclusivo, aggressivo ed espansionista dei nazionalismi) può tendere a scoraggiare la fuga e a favorire, di conseguenza, un atteggiamento ricettivo nei confronti della critica.

Tenuto conto dell'importanza che ha assunto nel neocapitalismo la necessità di mobilità e considerati i permanenti sforzi delle diverse parti coinvolte per scaricare il peso delle attività economiche su attori meno mobili che ne sostengono interamente i rischi (cfr. capitolo 6), si può pensare che le aziende capitalistiche controllate a partire dalla Francia siano, in questa fine secolo, meno disposte ad ascoltare la critica rispetto a quelle basate in altri luoghi in cui i valori collettivi sono più forti o che l'attuale situazione è assai lontana da quelle dei periodi orientati verso lo sviluppo dell'apparato produttivo nazionale e del mercato interno (o, come nel caso degli anni del dopoguerra, verso



la ricostruzione). Il prezzo che deve pagare la critica per riuscire a farsi ascoltare rischia così di diventare sempre più elevato.

Si può tuttavia fare assegnamento su una riflessività del capitalismo che gli permetta di considerare i segnali di pericolo che gli giungono. Il capitalismo, infatti, è dotato di dispositivi di vigilanza diversi dagli automatismi di mercato, che si tratti di organismi che inquadrano e regolano il mercato affinché i prezzi incorporino il massimo di informazioni, di centri di calcolo che informano sullo stato della critica o ancora di istanze di coordinamento.

Le associazioni degli industriali, i club di riflessione e i testi di management così come i consulenti che fanno circolare le innovazioni organizzative agiscono come istanze di coordinamento. Per quanto riguarda i centri di calcolo sono spesso quelli legati alla critica a lanciare i segnali d'allerta. Per esempio, negli anni settanta, la sociologia del lavoro, dell'attività sindacale e delle classi sociali è stata denunciata, da sinistra, in quanto avrebbe svolto un ruolo fondamentale nel ragguagliare le istanze legate al padronato circa lo stato della critica e, fornendo un'informazione di livello dettagliato sui salariati, nel favorire la realizzazione di dispositivi di inquadramento e di messa al lavoro. Abbiamo visto, nel capitolo 3, che una simile critica era in parte fondata, nonostante si debba anche riconoscere il grande contributo che la sociologia del lavoro ha fornito alla formulazione della critica del capitalismo.

Il grado di attenzione, in termini qualitativi, che il capitalismo riserva alla critica dipende dunque dalla qualità delle diverse istanze che permettono di ridurre la tensione tra gli interessi degli imprenditori nel loro essere in concorrenza reciproca (che li portano a ignorare la

critica) e il loro interesse collettivo al funzionamento del sistema nel suo insieme (che li spinge invece a tenere conto delle proteste nelle loro formulazioni politiche).

Il mutare, nel corso del tempo, delle principali preoccupazioni espresse da gruppi o organismi come le associazioni industriali e i centri di ricerca a esse legati, l'Ocse, la Commissione trilaterale, il G7 ecc. costituisce un eccellente indicatore dello sforzo realizzato dalle istanze di riflessività del mondo capitalista per rispondere alla critica, sia integrandola sia mettendola da parte, opzione che impone comunque di costruire delle giustificazioni. In questi ultimi anni, a livello internazionale, si è assistito al moltiplicarsi degli studi volti a scongiurare l'impatto della globalizzazione sull'abbassamento dei salari nei paesi più industrializzati e allo svilupparsi e all'emergere di una sempre maggiore preoccupazione riguardo ai rischi ambientali o alla protezione degli investimenti. Sono questi i "rischi" che sono stati accolti dalle istanze di coordinamento del capitalismo e sui quali esse lavorano. Ciò non significa che queste istanze siano le uniche a poterli identificare e ancor meno a trovare soluzioni in proposito.

Il fatto che il capitalismo accolga la critica non significa tuttavia che risponda concretamente cambiando le proprie modalità di azione. La prima reazione può consistere semplicemente nell'elaborare argomenti volti a tacitare la critica piuttosto che a individuare misure in grado di correggere i processi che essa mette in discussione.

### *Il rilancio della critica*

Attraverso i suoi spostamenti, il capitalismo si ridispiega liberandosi della critica. In questo modo acquisisce solo un vantaggio in termini di tempo, ma non riporta una vittoria definitiva. Anche facendo astrazione dai fattori che, sul fronte della critica, favoriscono il suo perpetuarsi, gli effetti distrattivi di un capitalismo senza vincoli creano di per sé un terreno favorevole al rilancio della critica. Anche se il momento e le modalità di questo capovolgimento

dipendendo dalla congiuntura storica si caratterizzano per una dimensione di imprevedibilità, al punto che il suo manifestarsi è spesso accolto come una “sorpresa” che contraddice le previsioni e le proiezioni dei futurologi.

Abbiamo visto (capitolo 6) che una sorta di mesto stupore, velocemente trasformatosi in indignazione, è corrisposto, alla fine degli anni ottanta e negli anni novanta, alla constatazione degli effetti distruttivi di un’evoluzione presentata, nella prima metà degli anni ottanta, come necessaria, in quanto imposta da forze irresistibili ed esterne a ogni volontà politica (la globalizzazione), e allo stesso tempo auspicabile, poiché orientata, almeno a lungo termine, nel senso del progresso.

La ripresa della critica avviene spesso, inizialmente, da una posizione anacronistica, ossia considerando il presente alla luce di ideali sostenuti in passato. Più precisamente, la critica assume allora la forma di una difesa conservatrice di prove istituzionalizzate che i movimenti sociali precedenti avevano contribuito a rendere più tese (più giuste).

In un secondo tempo, di fronte al carattere apparentemente ineluttabile dell’inversione degli ordini di grandezza, la vigilanza della critica si orienta verso la ricerca delle ragioni di un simile fenomeno, ossia, più precisamente, verso l’identificazione delle nuove prove e delle forze eccedenti e occulte che assicurano il successo. Progressivamente, si ricostituiscono schemi interpretativi che, permettendo di attribuire senso ai cambiamenti in corso, aprono la via a una critica più specifica delle nuove prove e alla formulazione di rivendicazioni e di proposte orientate verso un orizzonte di giustizia.

Il genere di critica sociale che, dopo il silenzio degli anni ottanta, tende a riemergere in Francia all’inizio degli anni novanta non si pone in continuità con la critica, essenzialmente di ispirazione marxista, degli anni settanta, almeno per quanto riguarda la strumentazione retorica. La

peculiarità che la caratterizza, nelle sue dimensioni più originali, risiede nel fatto di fondarsi sul movimento umanitario sviluppatosi a cavallo tra gli anni ottanta e novanta e sui temi della *cittadinanza* e dei *diritti*, ispirati in parte al pensiero radicale anglosassone, di ispirazione liberale, che pone l'accento non tanto sulle esigenze di eguaglianza quanto sull'imperativo della non discriminazione nell'accesso ai beni pubblici considerati fondamentali. A causa della decostruzione delle forme di critica che avevano dominato nel corso degli anni settanta e dell'indebolimento, se non del discredito, di molti degli apparati che ne avevano costituito il supporto, la critica poteva ritrovare un nuovo slancio vitale solo in una sorta di relazione diretta con la sofferenza (cfr. capitolo 6).<sup>17</sup> All'interno di una fase, come la seconda metà degli anni ottanta, caratterizzata dall'accesso alle posizioni di potere da parte di numerosi attori che avevano sostenuto la critica negli anni settanta e dal loro successo sociale in numerosi ambiti, dall'università ai media e alle aziende, la ricostruzione di una critica credibile<sup>18</sup> passava in effetti per un relativo rifiuto del discorso, soprattutto di quello teorico, a vantaggio di un coinvolgimento diretto nei confronti delle persone più profondamente colpite dagli effetti distruttivi prodotti dagli spostamenti del capitalismo.

Lo scivolamento di un atteggiamento dominato dalla solidarietà con la sofferenza degli altri, se non addirittura dalla carità, verso posizioni esplicite di protesta e lotta trova dei precedenti, come nel caso della formazione del movimento operaio nella seconda metà del XIX secolo, specialmente in Inghilterra.

Quest'ultimo si è in effetti costruito soprattutto a partire da associazioni di mutuo soccorso, di formazione culturale o anche volte a perseguire obiettivi di moralizzazione dei comportamenti (lotta all'alcolismo, incitazione al

risparmio ecc.). L'inasprimento dei conflitti sociali nel 1870-1890 porterà peraltro in Inghilterra, Francia e Germania al controllo poliziesco su queste associazioni e spesso addirittura al loro divieto (Geary, 1981, pp. 42-43).

La ricerca di nuovi schemi interpretativi avviene congiuntamente con i rappresentanti delle aziende, i consulenti e gli addetti alla formazione delle persone che vi lavorano già o che lo faranno a breve: non possono rimanere a lungo credibili senza fornire una cartografia del nuovo mondo.

Si assiste così al progressivo convergere tanto delle analisi critiche quanto dei discorsi normativi attorno alla metafora della rete che, per quanto in origine si fosse sviluppata in modo completamente autonomo rispetto al processo capitalistico, è stata da quest'ultimo adottata (cfr. capitoli 1 e 2). Su ciò che restava del compromesso civico-industriale e domestico-industriale si è insediato, più che un mercato nel senso proprio del termine, il genere di mondo che abbiamo chiamato connessionista, nel quale la rete diventa non solo un supporto essenziale di messa in relazione sul mercato del lavoro (Granovetter, 1974) ma anche la metafora più adeguata a rappresentare lo Stato verso il quale il mondo sociale sembrava orientarsi. Questa dinamica si è certamente sviluppata in modo particolare in paesi, come la Francia, che non essendo dotati di una forte tradizione liberale non erano sufficientemente avvezzi al suo idioma per fare la base di un'interpretazione coerente e giustificabile dei cambiamenti intervenuti nel corso degli ultimi trent'anni.

Se la critica condivide con i rappresentanti del capitalismo gran parte della rappresentazione del mondo emerso dagli spostamenti, la sua vocazione consiste nel mettere in luce ciò che in questo nuovo mondo è ingiusto, ossia, per esempio, in quali termini coloro che hanno successo dispongono di maggiori beni e risorse di quanto

meriterebbero se il mondo fosse giusto, oppure in quali termini coloro che falliscono non hanno avuto, fin dall'inizio, le stesse possibilità di riuscita. Questo specifico apporto della critica è paragonabile a una teoria dello sfruttamento adeguata a un nuovo mondo che permette di mettere in relazione la felicità dei grandi e l'infelicità dei piccoli e di rendere responsabili i grandi della sorte dei meno fortunati. Senza questo legame creato dalla critica, non è chiaro che cosa potrebbe permettere di andare verso un mondo meno distruttivo di destini (per non dire risorse) umani.

Le difficoltà della costruzione di una simile teoria dello sfruttamento sono oggi particolarmente gravi a causa della disindividualizzazione del capitalismo che, già presente all'epoca del capitalismo dei direttori (in opposizione al padrone del capitalismo familiare facilmente identificabile), si è rafforzato con l'aumento dell'importanza dei capitali anonimi (per esempio i fondi pensione) e del numero dei piccoli investitori (il cosiddetto azionariato "popolare"). Anche se il numero di coloro che sono in grado di esercitare un potere di controllo sui circuiti finanziari continua a essere esiguo, la discrezione di questi servitori di un sistema di cui si presentano come i professionisti (allo stesso titolo, per esempio, dei meteorologi, specialisti dei fenomeni atmosferici) e la moltiplicazione degli intermediari rendono difficile l'identificazione del nemico, ossia del responsabile *in ultima analisi* della miseria degli indigenti.

Alla ripresa della critica segue poi il manifestarsi di nuove tipologie di dispositivi di protesta meglio adeguati alle forme emergenti del capitalismo, secondo il principio per cui la critica, nel cercare di essere efficace, tende a diventare isomorfa con gli oggetti a cui si applica.

È possibile interpretare secondo questa chiave di lettura i nuovi movimenti, come i "coordinamenti" della fine degli

anni ottanta oppure Droits devant!!, Ac!, Droit au logement ecc. che nascono in Francia negli anni novanta. Si tratta di organismi che, rompendo con le forme tipiche del movimento operaio, si sviluppano a partire da modelli - in modo particolare la figura della rete - che sottendono anche il nuovo regime di management comparso negli anni ottanta (cfr. capitolo 6).

Si può pensare anche che la crescente importanza delle società multinazionali, delle pratiche di delocalizzazione diretta o attraverso lo sviluppo del subappalto, così come la crescente interdipendenza delle politiche economiche, possa rilanciare l'internazionalizzazione dei movimenti critici indebolitasi nei decenni del dopoguerra dominati dalla politica keynesiana concepita nell'ambito degli statizzazioni. Il ritardo della critica sul capitalismo è in questo caso nuovamente evidente: il capitalismo si internazionalizza più facilmente e più velocemente rispetto ai movimenti che gli si oppongono, la cui unificazione presuppone un lavoro lungo e difficile di messa in equivalenza delle forme di classificazione con cui si identificano le persone e dei valori che le muovono.

Nelle fasi di ridispiegamento, la ripresa della critica è facilitata dal fatto che le trasformazioni del capitalismo hanno compromesso le giustificazioni di cui si avvaleva in uno stato precedente per suscitare coinvolgimento.

Il genere di giustificazioni legate alla forma assunta dallo spirito del capitalismo nel periodo precedente sono in crisi, senza che si sia ancora completamente dispiegato un nuovo "spirito".

L'accumulazione capitalistica è stata rilanciata, ma a costo di un deficit di legittimità. Nello stesso tempo, privati degli argomenti e degli stimoli che sostenevano fino ad allora la loro partecipazione ai processi di accumulazione e ricerca del profitto, sempre più persone si trovano in uno

stato di insoddisfazione e di inquietudine che le predispone a essere ricettive nei confronti della critica

### *La costruzione di nuovi dispositivi di giustizia*

La ripresa della critica, quando la pressione che esercita è sufficiente, porta alla formazione di nuovi punti d'appoggio normativi con i quali il capitalismo deve venire a patti. Tale compromesso si afferma esprimendo una nuova forma dello spirito del capitalismo che racchiude, come quelli che lo hanno preceduto, esigenze di giustizia e, per sostenere le proprie pretese di legittimità, deve fondarsi su ordini di giustificazione generali che abbiamo identificato con il termine città.

Affinché vengano applicati nuovi dispositivi di giustizia e siano rispettate le procedure di prova è necessaria una forza esterna, quella del diritto basato su un apparato coercitivo che, fino a oggi, è stato quello degli stati. Ciò significa che la possibilità per il capitalismo di autolimitarsi non dipende solo dalla forza della critica, ma anche dalla forza degli stati sui quali il capitalismo deve fare affidamento affinché coloro che ne assicurano il funzionamento siano legati alla loro promessa di autolimitazione e rispettino ciò che, nei contratti, riguarda non solo gli interessi delle parti ma anche il bene comune.

Alla metà degli anni novanta, sotto l'effetto del rilancio della critica sociale si comincia a discutere a proposito di alcuni dispositivi (cfr. capitolo 6) la cui realizzazione permetterebbe verosimilmente di rendere il mondo connessionista meno ingiusto.

Si può anche pensare che una politica pubblica responsabile dovrebbe contribuire a garantire le condizioni di possibilità della vigilanza della critica, garantendo nel dibattito politico la rappresentanza delle persone che



soffrono maggiormente delle nuove condizioni e sovvenzionando centri di calcolo indipendenti suscettibili di creare e diffondere dati sugli effetti del cambiamento del mondo nell'epoca del neocapitalismo. È più che mai urgente il bisogno di informazioni attendibili sui comportamenti delle multinazionali, sulla situazione dei più poveri, nei paesi sviluppati e nel terzo mondo, sulle violazioni della libertà e della dignità degli uomini provocate dalla mercificazione di tutto.<sup>19</sup> Nel corso degli ultimi trent'anni, simili centri indipendenti, nonostante la debolezza dei loro mezzi, hanno svolto un molo fondamentale nella costituzione di nuovi diritti.<sup>20</sup>

### *La formazione delle città*

A seconda delle congiunture storiche, ossia in base all'orientamento assunto dagli spostamenti precedenti e alla natura delle prove che è necessario limitare e giustificare, la realizzazione di nuovi dispositivi di giustizia potrà fondarsi sulla formazione di nuovi tipi di compromesso tra le città già stabilite, sviluppate negli argomenti e inserite nel mondo degli oggetti (per esempio su un compromesso tra mondo industriale e mondo del mercato) oppure, per realizzarsi, dovrà coniugarsi con la formulazione di nuove città e con la loro iscrizione in specifici dispositivi.

E nel momento in cui emergono nuove prove non descrivibili tramite le topiche di giudizio fino ad allora utilizzate (per esempio in termini industriali, di mercato, domestici) e si manifestano nuove forme di sfruttamento che si fa sentire l'esigenza di mettere in campo una diversa topica di giudizio, una nuova città. Siamo così stati spinti a creare il modello della città per progetti per rendere conto delle specifiche forme di giustizia che ci sembravano in

corso di realizzazione per fornire senso e giustizia a tutto ciò che nel mondo rimanda a dispositivi connessionisti e che, senza la formazione di questa città, non può essere sottoposto a controllo in riferimento alla giustizia.

Le città sono metafisiche politiche<sup>21</sup> che, come le culture o le lingue, sono storicamente situate e, di conseguenza, localizzabili nel tempo e nello spazio. È dunque pertinente coglierle nella durata, in un divenire, dal momento in cui si formano fino all'esaurimento, passando per il loro radicamento nei dispositivi, negli oggetti e nel diritto.<sup>22</sup> In un dato momento storico, una forma di vita è identificata e fatta ascendere in generalità in modo da servire da supporto per la definizione di una specifica idea di bene comune e da unità di misura per esprimere giudizi sul valore degli esseri a seconda del contributo che forniscono al bene di tutti così concepito. Le città, anche se le si coglie sincronicamente in un dato momento, portano la traccia del periodo in cui la specifica forma di vita che ciascuna di esse assume come modello e come metro di giudizio è stata autonomizzata e valorizzata in quanto tale.

Si prenda il caso della città del mercato. Le attività commerciali, che hanno un carattere universale, precedono evidentemente l'emergere di giustificazioni legittime fondate sul mercato. Affinché il mercato possa essere misura di una specifica forma di bene comune, è necessario che l'attività commerciale sia considerata come valida in se, e non solo per il contributo che può portare alla grandezza in altri mondi (la potenza del principe, la gloria della Chiesa ecc.). Una simile autonomizzazione è favorita dalla comparsa di individui la cui attività è sufficientemente specializzata e dotata di dispositivi e oggetti specifici, le cui relazioni sono dense e il cui ruolo sociale abbia una rilevanza tale che la loro forma di vita divenga oggetto di un lavoro collettivo di stilizzazione e giustificazione. Per fare un esempio, è difficile concepire la formazione di una giustificazione fondata sul mercato senza un notevole sviluppo delle attività commerciali, della quantità e

dell'influenza dei mercanti rispetto alle altre classi sociali. E così che i "compagnons" che si sottraevano al potere delle corporazioni, a Parigi alla fine del XVIII secolo, per insediarsi come operai indipendenti nei sobborghi (esponendosi a sanzioni giudiziarie) sviluppano argomenti di nuovo tipo per difendersi dall'accusa che lanciano contro di loro i maestri giurati secondo la quale, al di fuori della disciplina di corpo, niente sarebbe stato in grado di garantire la qualità del lavoro. Le giustificazioni elaborate da questi artigiani, pur ignorando che cosa sta diventando, con il nome di economia politica, la scienza morale del mercato, si rapportano al carattere di mercato della loro attività, alla concorrenza a cui si affidano i produttori degli stessi beni, alla libertà di scelta di cui godono gli acquirenti e agli effetti di tutto ciò sulla qualità, il prezzo ecc. L'attività di mercato accede così a una dignità propria autonomizzandosi rispetto ai principi della morale domestica (Clavero, 1996).

Una città ha possibilità di dispiegarsi quando un grappo di attori, a partire da un mondo stabile di dispositivi e di oggetti, vede la propria potenza consolidarsi al punto che i suoi membri sono in grado di rivendicare uno specifico riconoscimento e ritengono di fornire il proprio contributo a una particolare idea di bene comune, senza dover giustificare o qualificare attraverso il riferimento ad attività virtuose più accettabili la forza acquisita nel campo in cui eccellono. Possono allora cercare di elaborare per se stessi e fare riconoscere dagli altri un valore e una grandezza che definiscono il modo con cui esercitano una presa sul mondo, conferendogli una dimensione morale autonoma. Solo allora si compie il lavoro di elaborazione teorica (che un tempo proveniva dalla filosofia morale politica e oggi, in larga misura, dalle scienze sociali) che permette di estendere la validità dei valori così dispiegati e di fame la base di una nuova forma di bene comune. Per dirla con il linguaggio utilizzato in *De la justification*, i mondi precedono le città. Ciò vale anche se il movimento che porta alla formazione di una città può essere concepito, in parte, secondo la logica del circolo ermeneutico, come

un momento di un processo di riflessività attraverso il quale una certa forma di vita acquisisce senso e un certo mondo si dota di una coerenza e di uno stile.

In questo senso, per tornare all'oggetto della nostra ricerca, lo sviluppo di un mondo connessionista ha preceduto la definizione di una città per progetti. La concezione di dispositivi pertinenti in rapporto a una città per progetti ha trovato un sostegno tra i professionisti della mediazione che si sono moltiplicati negli ultimi dieci anni, in particolare tra coloro che hanno sviluppato un'attività, remunerata o di volontariato, professionale o caritativa, di intermediari per l'inserimento incentrata su tecniche che adottano la logica delle reti. Questi professionisti, portati ad assumere una posizione riflessiva sulla loro attività in quanto spesso si trovano nella necessità di giustificarla riferendosi a un'etica della mediazione ancora in gestazione, forniscono certamente un contributo particolarmente importante alla costruzione delle convenzioni sulle quali si fonda una città per progetti e al loro radicamento in dispositivi riproducibili.

È possibile sostenere, più generalmente, che la specializzazione di attori in un certo genere di attività rappresenta un elemento importante nella formazione di una nuova città. È il caso, per esempio, degli ingegneri per la città industriale o degli amministratori pubblici per la città civica.

La formazione di una città può essere descritta, in termini più generali, attraverso il passaggio progressivo a un regime di categorizzazione. Questo processo costituisce un lavoro collettivo di regolamentazione delle nuove prove di forza, emerse da un insieme più o meno coordinato di spostamenti, alle quali vengono applicati alcuni vincoli di legittimità. Una nuova città non ha dunque possibilità di realizzarsi se non in circostanze storiche caratterizzate da un aumento della velocità e dal numero degli spostamenti

che producono importanti cambiamenti sociali. In questo senso, la formazione di una nuova città può essere vista anche, e con altrettante buone ragioni nei due casi, sia come un'operazione di legittimazione di un nuovo mondo e delle nuove forme di disuguaglianza o di sfruttamento sul quale si fonda, sia come un'iniziativa volta a rendere questo mondo più giusto diminuendo il livello di sfruttamento che ammette e limitando i profitti che possono raggiungere quelli che favorisce. Una volta istituita la città, a un universo caotico con i suoi forti e i suoi deboli si sostituisce un mondo più ordinato che comprende i piccoli e i grandi.

Le città sono dunque nel contempo degli operatori di giustificazioni e degli operatori critici. Ogni città, da una parte, serve da punto d'appoggio per criticare le prove costruite nella logica di un'altra città, dall'altra rivela un orientamento critico diretto contro i cattivi usi del mondo specifico nel quale si collocano le prove di realtà pertinenti dal punto di vista di questa stessa città.

In tal senso, la città per progetti serve a criticare i dispositivi "industriali" o civici considerati troppo poco flessibili e, nello stesso tempo, a mostrare ciò che nel mondo connessionista non è conforme alla giustizia a cui questo mondo si appella. La città per progetti, per esempio, fornisce strumenti per formulare la denuncia secondo la quale un certo capo progetto si è totalmente appropriato della reputazione legata alla riuscita del suo progetto senza preoccuparsi del coinvolgimento in altri progetti dei collaboratori di cui ha ridotto l'impiegabilità sfruttando le loro competenze senza cercare di fargliene acquisire altre.

La città si configura dunque come un *dispositivo critico autoreferenziale*, interno, immanente a un mondo in costruzione che per durare deve porsi dei limiti. Una delle caratteristiche centrali dell'ordine delle città è, infatti, quella di porre dei limiti alla forza dei forti e di dire che sono grandi (legittimi, autorizzati a mostrare e utilizzare la

loro forza) se interiorizzano questi limiti e vi si conformano.

Per esempio, il re illuminato e il buon padre nella città domestica è in primo luogo colui che non abusa della forza generazionale, quello che si mostra giusto con i figli (le figlie), che non li prevarica, che limita (diritto di successione) la concorrenza con loro e tra loro, che non cerca di distruggerli per mantenere il proprio potere... La stessa cosa accade per i figli, nella concorrenza che li oppone ai padri per l'appropriazione delle donne (della madre nella mitologia freudiana). Solo in questo modo un mondo domestico può durare. Solo a partire da questa base può essere fondato un ordine e può costruirsi una specifica forma di bene comune.

Allo stesso modo, la realizzazione di un ordine civico, a partire dagli esseri tipici di un mondo politico, presuppone che il forte - il cui asset è un capitale di esseri umani - non abusi della propria forza, rappresentata dalla sua capacità di ottenere sottomissione, che non la utilizzi per creare paura ma consenso, che non si comporti come un tiranno ecc. Un ordine fondato interamente sulla paura, infatti, non può durare.

Inoltre, il forte, in un mondo ispirato, in cui gli asset sono costituiti da potenze dell'aldilà, non cerca di controllarle in modo da metterle interamente al proprio servizio (magia), poiché queste forze, svincolate, distruggerebbero ciò su cui costruisce la sua potenza. E via di seguito.

Nella fase attuale, la costituzione di una città per progetti si fa carico della legittimazione di prove efficaci in un mondo connessionista e della giustificazione delle forme di successo e insuccesso specifiche di questo mondo. Se così fosse, le nuove prove risulterebbero convalidate in termini generali pur restando sottoposte a vincoli, e ciò limiterebbe il livello di sfruttamento.

Questa possibilità è comunque solo uno degli esiti possibili della crisi ideologica del capitalismo; un'altra eventualità, che non deve essere scartata, consiste in un degrado crescente delle condizioni di vita della maggior parte delle persone, in un aumento delle diseguaglianze sociali e nella generalizzazione di una sorta di nichilismo politico. Ma, nell'ipotesi della costituzione e del radicamento in alcuni dispositivi durevoli di un nuovo spirito del capitalismo, il realismo di questa formazione ideologica e la sua capacità di coinvolgimento dipendono ampiamente dalla pertinenza e dall'intensità delle pressioni che la critica avrà saputo esercitare sull'ordine o, meglio, sul disordine che caratterizza le forme attuali dell'accumulazione capitalistica.

POST SCRIPTUM

LA SOCIOLOGIA  
CONTRO IL FATALISMO



A partire dall'analisi qui proposta, non è possibile prevedere se il capitalismo sarà condotto ad autolimitarsi oppure se la sua espansione senza ostacoli continuerà con i relativi effetti distruttivi. Crediamo di avere mostrato come la risposta a questa problematica dipenda dall'azione di coloro che si trovano coinvolti nelle prove del momento e, in modo particolare, dall'energia che impegneranno per liberare la forza della critica, il cui ruolo, come abbiamo visto, è essenziale, anche in termini negativi, ossia quando risulta muta.

La nostra speranza è inoltre quella di aver contribuito al rilancio della critica e alla riapertura dei sentieri che potrebbe battere, non solo perché abbiamo mostrato che la sua azione è reale, ma anche perché abbiamo cercato di presentare una panoramica sugli spostamenti del capitalismo suscettibili di sostenere la ricomposizione delle forze critiche, per cercare così di smentire i discorsi dei fatalisti che non hanno alcuna ragione per non essere creduti se nulla cambia.

Nessuna epoca, infatti, ha aderito alla credenza in un'azione senza soggetto come è accaduto negli ultimi quindici anni, per quanto si sia sostenuto che vivevamo nell'epoca del "ritorno del soggetto". Ma il soggetto in questione era un agente individuale, non un soggetto della storia.

Si tratta di un soggetto visto con lo sguardo degli economisti, razionale, dedito ai propri affari e completamente assorbito dal compito di massimizzare i propri interessi individuali. Una simile ottica porta al

fatalismo rispetto alle possibili evoluzioni. Secondo questa antropologia, infatti, possono essere considerate “realiste” solo le misure che agiscono sui comportamenti individuali cambiando gli stimoli (diminuzione del costo del lavoro per incentivare l’acquisto di forza lavoro, creazione di “zone franche” per favorire l’insediamento delle aziende nei quartieri considerati “difficili” ecc.), escludendo i cambiamenti dei formati passibili di modificare le dinamiche alle quali si piegano le condotte degli attori. Gli esperti ragionevoli riterranno così come irrealistica una riconsiderazione complessiva, punto per punto, della fiscalità, del diritto del lavoro, dei sistemi di controllo dei circuiti finanziari, poiché simili misure presupporrebbero dei vincitori e dei vinti e dunque verrebbero messi in discussione interessi suscettibili, a loro parere, di bloccare le riforme, al punto che si potrebbe superare questo ostacolo solo arrestando il processo democratico.

Simili analisi dimenticano come le rappresentazioni, che dipendono dagli strumenti di interpretazione disponibili, influiscono sull’orientamento elettorale almeno quanto gli interessi personali. Inoltre, l’autocomprensione di questi interessi dipende anche dai quadri di interpretazione disponibili, sia quando provengono da teorie ampiamente diffuse sia quando derivano da dispositivi regolamentari o contabili. Le teorie designano ciò che è interesse mentre i dispositivi lo rivelano mettendoli alla prova. Come il desiderio secondo René Girard, l’interesse non ha il privilegio della trasparenza. Per essere riconosciuto, deve essere designato. È quantomeno affrettato, se non illegittimo, qualificarlo come “individuale”: il suo riconoscimento da parte degli individui, infatti, dipende dal modo in cui questi si identificano in una collettività attraverso un lavoro di categorizzazione e di messa in equivalenza assolutamente collettivo e storico. In questo senso, per determinare qualcosa come un interesse

individuale dei quadri, ciascuno preso singolarmente, era necessario che fosse costituita la categoria di quadro attraverso un complesso lavoro storico di confronto, inclusione ed esclusione, e anche di istituzionalizzazione, volto a darle sostanza (Boltanski, 1982). L'orientamento di questo interesse individuale, considerato necessariamente come egoista, dipende poi anche dagli ambiti nei quali si colloca l'interesse stesso, come dimostra lo sviluppo di comportamenti altruisti quando si propongono agli individui *cause* che, presentandosi a loro come provenienti dall'esterno, offrono uno scopo al loro desiderio di autorealizzazione e un orientamento che non riescono a trovare da soli e per proprio conto.

Anche il soggetto della filosofia sociale ci è stato dipinto con i colori dell'ineluttabile, dello sviluppo dell'individualismo, ultimo dei "grandi racconti" che hanno resistito al tramonto delle filosofie della storia. Ora, se questa ascesa nel corso degli ultimi quindici anni è in effetti probabile, non può essere considerata come il risultato di un'evoluzione che nulla potrebbe ostacolare, ma della decostruzione degli insiemi (classi, aziende, sindacati, partiti ma anche, per altri aspetti, Chiese o scuole) sui quali si fondava la capacità delle persone di collocarsi all'interno di prospettive collettive e di perseguire beni riconosciuti come comuni. Questi insiemi, in cui le persone si incontravano fisicamente a partire dalla condivisione di alcune caratteristiche, che offrivano un'ampia gamma di livelli di partecipazione, dalla semplice presenza alle riunioni all'impegno militante a tempo pieno, erano luoghi in cui si costruivano anche entità collettive. Ma questi luoghi, oggi, si trovano in un tale stato di decomposizione che, pressoché ripiegati su se stessi, non offrono più alternative se non quelle dell'indifferenza scettica o dell'impegno totale, del resto velocemente screditato come dogmatico. Ciò ha considerevolmente elevato i costi

dell'appartenenza e contribuito, per reazione, alla crescita del senso di impotenza, di abbandono e di isolamento che è oggi prevalente, espresso, tra le sue varie manifestazioni, dagli indicatori di anomia.

Bisognerebbe anche ricordare gli effetti di legittimazione esercitati dall'incessante evocazione, da parte di libri, articoli, tavole rotonde e spettacoli televisivi, dell'"ascesa dell'individualismo". Anche in questo caso, una volta che il mondo sociale era stato privato delle istituzioni da cui dipendeva la possibilità di affiliazione e di comunità di destino, era facile riconoscere come "reali" solo gli interessi individuali.

Si potrebbe continuare l'elenco dei motivi di perplessità, se non addirittura di disagio, che non mancano di suscitare, quando considerati in dettaglio, le analisi in voga relative alla situazione presente, derivanti da prospettive diverse ma convergenti nel richiamarsi soprattutto alle scienze economiche.

Le diverse modellizzazioni che permettono di costruire il paradigma dell'attore razionale, ovviamente anche passibili, in alcuni casi, di usi al servizio dell'analisi critica del mondo capitalista contemporaneo, peccano inoltre spesso di un eccesso di schematismo che si traduce nella ricerca di una causa unica, totalizzante, dei cambiamenti che hanno colpito, nel corso degli ultimi trent'anni, il capitalismo e le società in cui è fortemente radicato, sia che si chiami in causa la concorrenza dei "salari bassi", la globalizzazione o le innovazioni tecnologiche. Tuttavia, concentrandosi esclusivamente su una determinazione che agirebbe, in qualche modo, secondo una logica immanente e in modo globale, non si può che pensare a interventi talmente radicali (isolazionismo economico, blocco degli incrementi di produttività, soppressione dell'azionariato privato e organizzazione statale del lavoro) o collocati a un livello così elevato (quello di una sorta di governo

mondiale) da apparire irrealistici a breve termine o addirittura peggiori del male che intendono scongiurare. È possibile fare osservazioni analoghe per quanto riguarda un'altra figura, quella della "complessità" che, pur non essendo formalmente compatibile con la precedente, può tuttavia in alcuni casi coniugarsi a essa. Se tutto è talmente intrecciato, indissociabile e multifattoriale che risulta impossibile sciogliere il bandolo della matassa delle cause e degli effetti, allora si è condannati alla stessa impotenza. A nostro parere, comunque sarebbe vano orientarsi verso la ricerca di un'unica o un numero ristretto di soluzioni - fatto sconcertante per chi vorrebbe condurre campagne e mobilitazioni sulla base di una o due idee semplici -, ma crediamo sicuramente più efficace suscitare una pluralità di cambiamenti che, visti dall'alto e dal punto di vista delle grandi prospettive, possono sembrare di scarsa portata. Se il capitalismo ha potuto conoscere, negli ultimi trent'anni, una trasformazione di grande entità a partire da piccoli spostamenti, è forse possibile applicare la stessa tattica per rivoluzionare di nuovo il mondo del lavoro, ma in direzione di una maggiore giustizia e del rispetto per ciò che conferisce alla vita la sua autenticità. Sarebbe inoltre necessario che la critica potesse radicarsi nuovamente nei dispositivi locali da cui è stata progressivamente allontanata. Si può conoscere bene solo ciò che si pratica. È solo passando per una reinscrizione negli interstizi della vita quotidiana che la critica tornerà a essere realista e, di conseguenza, efficace.

Tra le cause esterne, consideriamo per un istante il motivo sovente evocato dell'agguerrita concorrenza a cui sarebbero esposti gli attori economici (il cui aumento è in relazione alla globalizzazione), che sottoporrebbe il mondo intero a vincoli sistemici tali che sarebbe impossibile sottrarvisi, se non adottando misure considerate retrograde. La concorrenza appare in questi discorsi come

una forza assolutamente disincarnata, mentre solitamente si dimentica il fatto che essa contrappone aziende di varie dimensioni e multinazionali dotate di un potere immenso. Il processo di fusione e di costituzione di oligopoli mondiali, che costituiscono altrettanti esempi contrari alla teoria della concorrenza, è appena menzionato e attribuito anch'esso alla pressione della competizione. La letteratura sul management è, sotto questo aspetto, più "realista" rispetto alla natura dei processi in corso di quanto non siano molte ricerche che pretendono di collocarsi all'interno delle discipline economiche. Quantomeno essa non dà l'impressione di occultare macroattori come le aziende e presenta esplicitamente le molteplici strategie di aggiramento della concorrenza disponibili (l'ottenimento di "vantaggi competitivi" è semplicemente la possibilità di sfuggire per un certo periodo di tempo alla concorrenza), la posta in gioco dell'organizzazione e della mobilitazione degli uomini, i modi per trasformare una fabbrica in centro di produzione flessibile soprattutto attraverso la precarizzazione della manodopera e scaricando i vincoli sui fornitori, prodiga inoltre consigli sui modi migliori per gestire i diversi rapporti di forza che condizionano i profitti (con i lavoratori, i clienti, i fornitori, le collettività pubbliche), sottolineando il fatto, per esempio, che il raggiungimento di una dimensione mondiale fornisce all'azienda l'opportunità di posizionarsi in modo favorevole in tutte le trattative (guadagnare forza), le strategie per affrontare le difficoltà e sapere ciò che accade nelle aziende ecc. Il termine "concorrenza", dal momento che si incentra su grandezze di mercato che possono servire, ma solo a certe condizioni di egualizzazione dei competitori e nella misura in cui è circoscritta a situazioni ben delimitate, a costruire un ordine giusto, dissimula i rapporti di forza ineguali che formano concretamente l'offerta e la domanda. Allo stato attuale delle diseguaglianze (tra aziende e lavoratori, tra le aziende stesse, tra mercati

finanziari e stati o aziende, tra territori e aziende), questa concorrenza, che non ha nulla di “perfetto”, è spesso solo l'imposizione della legge del più forte, ossia, oggi, del più mobile. Se si iniziasse a comprendere che esistono diversi modi in cui un'offerta e una domanda possono incontrarsi su un mercato, ci si orienterebbe verso la riduzione delle forme più ingiuste di concorrenza, cosa che, anche in una logica strettamente di mercato, alla quale non si riduce certo il quadro in cui si collocano i dispositivi di giustizia, rappresenterebbe un primo passo verso l'attenuazione dei puri rapporti di forza oggi prevalenti. In proposito, non si vede quali argomenti potrebbero invocare i sostenitori della competizione, che fanno proprio il discorso liberista, restando in buona fede, per opporsi a un riequilibrio che tenderebbe a eguagliare le condizioni della concorrenza e, in questo modo, a rendere più corrette le prove di mercato. Approvandolo, i liberisti si mostrerebbero semplicemente fedeli alle loro opzioni di base.

In ogni caso, il fatto che per legittimare numerose situazioni, talvolta profondamente ingiuste, anche da un punto di vista liberale, si sia imposta nel discorso degli ultimi vent'anni (Dixon, 1998) un'ideologia che si appella al liberismo e utilizza l'argomento dei “benefici della concorrenza”, non implica affatto che il senso principale delle trasformazioni che hanno segnato questo periodo conduca verso un mondo sempre più caratterizzato dai meccanismi di mercato. Come abbiamo cercato di dimostrare in questo testo, a nostro parere la specificità dell'evoluzione recente risiede nello sviluppo di una logica connessionista. Ciò non significa che essa ha invaso la totalità del mondo sociale, né che lo specifico sfruttamento connessionista abbia soppiantato tutte le altre forme di sfruttamento. Ma è proprio, secondo noi, la mancanza di descrizioni adeguate alla singolarità di questo mondo che ha impedito fino a ora alla critica di essere più efficace: la

necessità di una giustizia adeguata a questa nuova logica non è stata sufficientemente considerata, la critica è rimasta bloccata su principi di giustizia esauriti da lungo tempo e si è chiusa in un dibattito logoro e stereotipato che opponeva liberismo e statalismo (“Vuoi tornare all’Unione Sovietica?”).

Se l’unica speranza di aprire nuovamente il campo dei possibili risiede a nostro parere nel rilancio della critica, sostenere la critica non significa tuttavia prendere per oro colato tutte le possibili forme di accusa o di invettiva, considerare la protesta e la rivolta un valore in sé, indipendentemente dalla loro pertinenza e dal loro acume. Criticare significa in primo luogo *distinguere*, far vedere le differenze in ciò che a un primo sguardo si presenta ingarbugliato, oscuro o non controllabile. La critica ha dunque bisogno anche di analisi, come abbiamo detto, di strumenti per accumulare dati originali sui quali l’analisi possa essere fondata e che le permettano di esercitarsi con cognizione di causa. Come abbiamo visto, il nostro lavoro ha dovuto confrontarsi molto spesso con la mancanza di dati e informazioni, in parte perché le statistiche sociali sono in crisi e i centri di expertise sono saltati, in parte perché la raccolta di dati viene realizzata secondo formati che rendono invisibili i nuovi rapporti di forza.

La città per progetti, che potrebbe apparire come la “nostra proposta”, di cui ci siamo limitati a seguire la formazione, e la cui realizzazione non è certo scontata, ci sembra presentare un particolare interesse politico in quanto potrebbe servire per limitare la violenza presente nel mondo connessionista così come si è sviluppato negli ultimi vent’anni. Resta tuttavia il fatto che l’orizzonte della città per progetti è limitato e, come abbiamo visto nel capitolo 7, lascia irrisolti, quando non li aggrava, molti dei problemi sollevati dalla critica al capitalismo. In particolare non permette di avviare azioni destinate a limitare



l'estensione della mercificazione. È tuttavia qui che si collocano forse gli unici orientamenti critici che il capitalismo non possa recuperare poiché appartiene in qualche modo alla sua essenza il fatto di essere strettamente legato alla merce.

Rilanciare la critica sociale e cercare di ridurre le diseguaglianze e lo sfruttamento in un mondo connessionista è sicuramente fondamentale, ma non si tratta di eliminare la critica artistica con il pretesto del suo fallimento - per il fatto che nel corso degli ultimi vent'anni avrebbe fatto il gioco del capitalismo - e dell'urgenza di agire sul fronte sociale. I temi della critica artistica sono altrettanto essenziali e continuano a essere di attualità. A partire da essi si può concepire la possibilità di opporre una resistenza efficace allo stabilirsi di un mondo in cui tutto potrebbe essere trasformato, da un giorno all'altro, in prodotto commerciale e in cui le persone sarebbero costantemente messe alla prova, sottoposte al peso di continui cambiamenti e private da questa sorta di insicurezza organizzata di ciò che assicura la permanenza del loro io. È necessario preservare, a nostro parere, la possibilità di condurre una vita il cui ritmo possa scorrere senza essere sottoposto a interruzioni frequenti e imprevedibili, non solo imposte ma che si ritiene debbano essere accolte con gioia come se la discontinuità fosse la norma di una vita felice. Va da sé che la critica artistica può assolvere questo compito solo a condizione di scindere il legame che univa fino a oggi liberazione e mobilità.

Come ha mostrato un secolo e mezzo di critica del capitalismo, le due critiche, sociale e artistica, sono contraddittorie su molti punti ma, allo stesso tempo, inseparabili, in quanto ponendo l'accento su diversi aspetti della condizione umana si equilibrano e si limitano a vicenda. È mantenendo vivi i due tipi di critica che è possibile sperare di far fronte alle distruzioni provocate dal

capitalismo, benché sia necessario sfuggire agli eccessi ai quali rischia di condurre ciascuna di esse quando si manifesta in modo esclusivo e non è temperata dalla presenza dell'altra.

# APPENDICI

## APPENDICE I

# CARATTERISTICHE DEI TESTI DI MANAGEMENT SCELTI

Questi testi, lunghi dalle cinque alle venti pagine circa, tutti redatti in francese, sono stati scelti da riviste francofone di gestione o da volumi pubblicati presso editori specializzati. Dal momento che l'oggetto del nostro studio era lo spirito del capitalismo in Francia, ci è sembrato naturale limitarci agli scritti in lingua francese disponibili in questo paese - pur consapevoli che in alcuni casi si trattava di traduzioni da autori stranieri. È evidente che la configurazione ideologica francese non è indipendente dalle rappresentazioni elaborate negli altri paesi europei, negli Stati Uniti (che, non dimentichiamolo, sono stati dal dopoguerra a oggi i più importanti fornitori di innovazioni nel campo del management) e persino in Giappone, i cui successi, studiati e ritradotti dai consulenti occidentali, hanno rappresentato una fonte di ispirazione di grande rilevanza negli scorsi due decenni. È però altrettanto evidente che ogni singolo paese adatta alla propria storia e alle proprie "passioni nazionali" le idee che gli giungono da oltreconfine. I testi di management, lungi dall'essere "globalizzanti" come il capitalismo di cui trattano, sono d'altronde molto spesso ancorati geograficamente. Si fondano su singoli paesi, sul loro genio e le loro difficoltà specifiche, sulle rispettive situazioni di progresso o arretratezza. Gli autori si sforzano di adattare le scoperte di un paese a un altro, fanno riferimento a tradizioni locali ecc., quasi che il richiamarsi a un'identità nazionale conservi il suo pieno valore al momento di fornire a manager "nazionali" degli stimoli per impegnarsi nel processo cosiddetto "mondiale".

Tutti i testi da noi scelti trattano, esclusivamente o in parte, la questione dei quadri, per quanto questi ultimi possano esservi designati con appellativi differenti (manager, direttore, capo, dirigente...). In altre parole, nei passaggi citati troviamo descrizioni

delle qualità richieste loro, ritratti di manager ideali, presentazioni dei motivi per i quali l'attuale evoluzione delle imprese trasforma la funzione e il lavoro dei quadri ecc. Questi testi hanno un tono normativo, cercano di promuovere pratiche ritenute economicamente più efficaci, mirano a essere concretamente utili alle imprese, si vogliono costruttivi, enunciano raccomandazioni.

I testi scelti provengono dal fondo della biblioteca del Gruppo HEC, e sono stati trasferiti in formato elettronico mediante uno scanner al fine di poterli trattare, secondo quanto riportato più sotto, con un software di analisi testuale.

Tabella 1. *Caratteristiche dei testi scelti*

	Anni sessanta	Anni novanta
Numero di testi <sup>1</sup> e dimensione del corpus <sup>2</sup>	60 testi 1393988 byte	66 testi 1398444 byte
Numero dei testi-fonte <sup>3</sup> Numero di autori	45 testi-fonte 48 autori	52 testi-fonte 49 autori
Alcuni nomi di autori	Louis Allen, Louis Armand et Michel Drancourt, Robert Blake et Jane Mouton, Pierre Bleton, François Bloch-Lainé, Marvin Bower, Philippe De Woot, Octave Gélénier, Jean-Jacques Servan-Schreiber, André Malterre, Louis Salleron	Omar Aktouf, Bob Aubrey, Lionel Bellenger, Michel Crozier, Peter Drucker, Rosabeth Moss Kanter, Hubert Landier, Vincent Lenhardt, Meryem Le Saget, Pierre Morin, Isabelle Orgogozo, Tom Peters, Hervé Sérieyx, Alvin Toffler, Robert Waterman
Numero di testi tradotti dall'americano	11 testi	7 testi
Numero di testi di autori francesi o redatti in Francia <sup>4</sup>	26 testi	38 testi
Anno di pubblicazione <sup>5</sup>	1959 (3); 1960 (1); 1961 (1); 1962 (1); 1963 (7); 1964 (7); 1965 (5); 1966 (8); 1967 (7); 1968 (6); 1969 (14)	1989 (5); 1990 (7); 1991 (11); 1992 (9); 1993 (14); 1994 (20)

- 1 Il numero corrisponde anche al numero dei file di testo utilizzati dal software di analisi.
- 2 Le dimensioni rappresentano lo spazio occupato dall'insieme dei file in formato "solo testo", senza alcuna formattazione. Per questo, nonostante il corpus degli anni novanta comprenda un elenco più lungo di testi, il volume in numero di caratteri è più o meno uguale, in quanto i testi degli anni sessanta sono mediamente di poco più lunghi.
- 3 Nel caso in cui nel campo di analisi avesse dovuto rientrare un eccessivo numero di passaggi da un'opera, abbiamo deciso di dividere il testo in più parti in modo da ottenere file di testo di dimensioni più facilmente confrontabili. La maggiore varietà riscontrabile negli anni novanta è dovuta semplicemente a una più massiccia offerta di "prodotti manageriali", offerta che ha accompagnato il consistente diffondersi delle scuole di gestione negli anni ottanta e il moltiplicarsi di riviste ed editori francofoni di settore.
- 4 I testi non di autori francesi, o non tradotti dall'inglese americano, sono di autori francofoni svizzeri, belgi, del Québec o tradotti da altre lingue (per esempio, dal tedesco).
- 5 Fra parentesi: il numero di file di testo pubblicati nell'anno trattato. Il corpus degli anni sessanta rispecchia soprattutto la situazione del pensiero verso la fine della decade, approssimativamente intorno agli eventi del '68, mentre quello degli anni novanta è rappresentativo degli inizi della decade.

## APPENDICE II

# LISTA DEI TESTI DI RIFERIMENTO

### CORPUS DEGLI ANNI SESSANTA

- Allen Louis, *Le métier de directeur*, Éditions d'organisation, Paris 1964.
- Allen Louis, *The Management Profession*, McGraw-Hill, New York 1964.
- Alluson Roger, *Les cadres supérieurs dans l'entreprise*, Entreprise moderne d'édition, Paris 1965.
- Armand Louis, Drancourt Michel, *Plaidoyer pour l'avenir*, Calmann-Lévy Paris 1961.
- Armand Louis, Drancourt Michel, *Fede nell'avvenire*, Garzanti, Milano 1963.
- Aumont Michèle, *Construire l'entreprise de demain*, Fayard, Paris 1963.
- Blake Robert, Mouton Jane, *Les deux dimensions du management*, Éditions d'organisation, Paris 1969.
- Bleton Pierre, *Mort de l'entreprise*, Robert Laffont, Paris 1967.
- Bloch-Lainé François, *Pour une réforme de l'entreprise*, Seuil, Paris 1963.
- Bloch-Lainé François, *Per una riforma dell'impresa*, Etas Kompass, Milano 1968.
- Borne Fernand, *Organisation des entreprises*, Foucher, Paris 1966.
- Bouquerel Fernand, *Management: politique, stratégie, tactique*, Dunod, Paris 1969.
- Bower Marvin, *Diriger c'est vouloir*, Hachette, Paris 1968.
- Bower Marvin, *The Will to Manage*, McGraw-Hill, New York 1966.
- Carl son Dick, *La direction moderne*, OCDE, Paris 1963 (Manuale di formazione).
- Carl son Dick, *I metodi moderni di direzione aziendale*, FrancoAngeli Milano 1965.

- Colin A.T., *L'organisation rationnelle du travail dans l'entreprise* Dunod Paris 1964.
- Devaux Guy, "Synthèse des débats", *L'homme d'affaires de demain - les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Hommes et commerce, Paris 1959, pp. 167-174.
- De Woot Philippe, *Pour une doctrine de l'entreprise*, Seuil, Paris 1968.
- De Woot Philippe, *Per una dottrina dell'impresa*, Etas Kompass, Milano 1973.
- Drancourt Michel, *Les clés du pouvoir*, Fayard, Paris 1964.
- Dubois Jean, *Les cadres dans la société de consommation*, Cerf, Paris 1969.
- Froissart Daniel, *Déléguer avec succès ses responsabilités*, Hommes et techniques Paris 1969.
- Gabrysiak Michel, Al qui er Jean-Yves, Antoine Jacques, Grandmougin Jean, de Mun Pierre-Henri, Roulleau Jean-Pol, Roy Maurice, *Cadres, qui êtes-vous?* Robert Laffont, Paris 1968.
- Gélinier Octave, *Fonction et tâches de la direction générale*, Hommes et techniques Paris 1963.
- Gélinier Octave, *Morale de l'entreprise et destin de la nation*, Plon, Paris 1965.
- Gélinier Octave, *Le secret des structures compétitives*, Hommes et techniques Paris 1966.
- Gutenberg Erich, *La direction de l'entreprise*, Dunod, Paris 1969.
- Gutenberg Erich, *Unternehmensführung: Organisation und Entscheidungen* Betriebswirtschaftlicher Vlg Th. Gabler, Wiesbaden 1962.
- Hughes Charles, *Négocier les objectifs pour la réussite commune des hommes et de l'entreprise*, Hommes et techniques, Paris 1969.
- Hughes Charles, *Goal Setting: Key to Individual and Organizational Effectiveness* American Management Association, New York 1965.
- Hugonnier René, *Former des chefs, promouvoir des hommes*, Dunod, Paris 1964.
- Humble John, *Comment faire participer les cadres à la réalisation des objectifs*, Entreprise moderne d'édition, Paris 1969.
- Humble John, *Improving Business Results*, McGraw-Hill, Maidenhead 1968.
- Humble John, *La direzione per obiettivi: una nuova tecnica direzionale per migliorare i risultati aziendali*, FrancoAngeli, Milano 1971.
- Humblot Jean, *Les cadres d'entreprise: France, Belgique, Royaume-Uni*, Éditions universitaires, Paris 1966.



- Jaques Elliott, "Diagnostic de la capacité et de son développement en vue de la sélection et de l'appréciation du personnel", *Techniques modernes de choix des hommes*, ANDCP Ed., Éditions d'organisation, Paris 1965, pp. 231-245.
- Jeannet Maurice, *Le psychologue et la sélection des cadres*, Dessart, Bruxelles 1967.
- Kootz Harold, "La formation des directeurs pour le profit", *L'entreprise et l'économie du XX<sup>e</sup> siècle*, Bloch-Lainé et Perroux eds., 1966, tomo 3, pp. 917-928.
- Kootz Harold, *Executives Who Can't Manage*, in "Atlantic Monthly", 210, July 1962.
- Lambert Paul, *Management ou les cinq secrets du développement*, Cercle du livre économique, 1968.
- Malterre André, *Les cadres et la réforme des entreprises*, France-Empire, Paris 1969.
- Massie Joseph, *Méthodes actuelles de management des entreprises*, Éditions d'organisation, Paris 1967.
- Massie Joseph, *Essentials of Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs 1964.
- Maurice Marc, Monteil Colette, Guillon Roland, Gaulon Jacqueline, *Les cadres et l'entreprise*, Université de Paris, Institut de sciences sociales du travail, Paris 1967.
- McCarthy Dugue, *La conduite du personnel*, Dunod, Paris 1962.
- Monsen R. J., Saxberg B. O. e Sutermeister R. A., "Les motivations sociologiques de l'entrepreneur moderne", *L'entreprise et l'économie du XX<sup>e</sup> siècle*, Bloch-Lainé et Perroux eds., Presses Universitaires de France, Paris 1966, t. 1, pp. 569-594.
- Newman William H., *L'art de la gestion. Les techniques d'organisation et de direction*, Dunod, Paris 1969.
- Newman William H., *Administrative Action: the Techniques of Organization and Management*, Pitman and sons, London 1963.
- Paterson Thomas, *Management Theory*, Business Publications, London 1966.
- Paterson Thomas, *Théorie du management*, Gauthier-Villars, Paris 1969.
- Patton Arch, Starcher George, "L'appréciation des cadres par la programmation des résultats", *Techniques modernes de choix des hommes*, ANDCP Ed., Éditions d'organisation, Paris 1965, pp. 163-180.
- Rohan-Chabot Guy de, "La formation des cadres", *L'homme d'affaires de demain - les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Hommes et commerce,

Paris 1959, pp. 328-332.

Salleron Louis, *Le fondement du pouvoir dans l'entreprise*, Entreprise moderne d'édition, Paris 1965.

Servan-Schreiber Jean-Jacques, *Le défi américain*, Denoël, Paris 1967.

Servan-Schreiber Jean-Jacques, *La sfida americana*, Longanesi, Milano 1969.

Studders Herbert, "Comment adapter l'homme d'affaires au monde de demain", *L'homme d'affaires de demain - les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Hommes et commerce, Paris 1959, pp. 239-243.

Tronson Jean, *Le développement de la carrière des cadres dans la grande entreprise*, Librairie générale de droit et de jurisprudence, Paris 1967.

Vatier Raymond, *Le perfectionnement des cadres*, Puf, coll. "Que sais-je?", Paris 1969.

Vidal André, Beaussier Jean, *Organisation des structures de direction, "top management"*, Dunod, Paris 1960.

Vidal André, Beaussier Jean, *L'organizzazione delle strutture direzionali: l'alta direzione*, Etas Kompass, Milano 1963.

## CORPUS DEGLI ANNI NOVANTA

Adam Edmond, *Le coaching ou le retour vers la personne*, in "Management France", 86, novembre 1993, pp. 12-14.

Aktouf Omar, *Le management, entre tradition et renouvellement*, Gaëtan Morin, Montréal 1989.

Archier Georges, Elissalt Olivier, Setton Alain, *Mobiliser pour réussir*, Seuil, Paris 1989.

Arpin Roland, *Diriger sans s'excuser*, in "Revue internationale de gestion", vol. 19, 2, mai 1994, pp. 55-61.

Aubrey Bob, *Savoir faire savoir* (prix Dauphine 1990), InterÉditions, Paris 1990.

Aubrey Bob, *Saper far sapere: l'apprendimento attivo nelle organizzazioni*, Itaca, Milano 1992.

Aubrey Bob, *Repensons le travail du cadre*, in "Harvard-L'Expansion", août 1993, pp. 56-64.

Aubrey Bob, *La métamorphose du travail conduit à l'entreprise de soi*, (présentation de son livre *Le travail après la crise*), in "Management France", 87, février 1994, pp. 22-23.

- Aubrey Bob, *Le travail après la crise*, InterÉditions, Paris 1994.
- Baron Xavier, "Les enjeux de gestion des salariés travaillant dans les structures par projets", *Gestion 2000*, 2,1993, pp. 201-213.
- Bellenger Lionel, *Être pro*, ESF, Paris 1992.
- Bonis Jean, *Le management comme direction d'acteurs: maîtriser la dynamique humaine de l'entreprise*, CLET, Paris 1990.
- Crozier Michel, *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel* InterÉditions, Paris 1989.
- Crozier Michel, *L'impresa in ascolto: il management nel mondo post-industriale* Il Sole 24 Ore libri, Milano 1990.
- Crozier Michel et Sérieyx Hervé Eds., *Du management panique à l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle*, Maxima, Paris 1994.
- Cruellas Philippe, *Coaching: un nouveau style de management*, ESF, Paris 1993.
- Desclée de Maredsous Xavier, *L'exercice du leadership ou la gestion de sa carrière au jour le jour*, in "Gestion 2000", vol. 7, numéro special: "Gérer votre carrière", 1992, pp. 105-126.
- Doyon Christian, *L'intrapreneurship: la nouvelle génération de managers*, Agence d'Arc, Montréal 1991.
- Drucker Peter, *Le big-bang des organisations*, in "Harvard-L'Expansion", 69 1993, pp. 35-42.
- Ettighoffer Denis, *L'entreprise virtuelle ou les nouveaux modes de travail*, Odile Jacob, Paris 1992.
- Ettighoffer Denis, *L'impresa virtuale: i nuovi modi di lavorare*, F. Muzzio, Padova 1993.
- Gastaldi Dino, *Le métier de cadre: évolution et prise en compte du management*, "Direction et gestion", 126-127,1990, pp. 57-62.
- Genelot Dominique, *Manager dans la Complexité*, Insep, Paris 1992.
- Girard Bernard, *Vers un nouveau pacte social*, in "Revue française de gestion", 100, septembre 1994, pp. 78-88.
- Hammer Michael, Champy James, *Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution*, Harper business, New York 1993.
- Hammer Michael, Champy James, *Le reengineering*, Dunod, Paris 1993.
- Hammer Michael, Champy James, *Ripensare l'azienda*, Sperling & Kupfer, Milano 1994.
- HEC (les professeurs du Groupe), *Management et ressources humaines: quelles stratégies de formation*, in "L'école des managers de demain", Economica, Paris 1994, pp. 245-268.

- Landier Hubert, *Vers l'entreprise intelligente*, Calmann-Lévy, Paris 1991.
- Lemaire Bruno, *Des entreprises sans hiérarchie?*, in "L'Expansion Management Review", automne, 1994, pp. 74-82.
- Lenhardt Vincent, *Les responsables porteurs de sens: culture et pratique du coaching et du team building*, Insep, Paris 1992.
- Le Saget Meryem, *Le manager intuitif* (prix Dauphine 1993), Dunod, Paris 1992.
- Le Saget Meryem, *10 conseils pour le manager de demain*, brochure del Cabinet de conseil Érasme International, 1994.
- Midier Christophe, *La révolution de la Twingo*, in "Gérer et comprendre", juin 1993, pp. 28-36.
- Mingotaud François, *La fonction d'encadrement*, Éditions d'organisation, Paris 1993.
- Moran Robert, Xardel, Dominique, *Au-delà des cultures: les enjeux du management international*, InterÉditions, Paris 1994.
- Morin Pierre, *La fin du management romantique*, in "Management France", 88, mai 1994, pp. 14-17.
- Moss Kanter Rosabeth, *Les habits neufs du manager*, in "Harvard-l'Expansion", 60, printemps 1991, pp. 30-39.
- Moss Kanter Rosabeth, *L'entreprise en éveil*, InterÉditions, Paris 1992.
- Moss Kanter Rosabeth, *When Giants Learn to Dance: Mastering the Challenges of Strategy, Management and Careers in the 1990s*, Touchstone, New York 1990.
- Moss Kanter Rosabeth, *Quando i giganti imparano a danzare*, Olivares, Milano 1990.
- Orgogozo Isabelle, *Les paradoxes du management, du château fort aux cloisons mobiles*, Éditions d'organisation, Paris 1991.
- Orgogozo Isabelle, Sérieyx Hervé, *Changer le changement, on peut abolir les bureaucraties*, Seuil, Paris 1989.
- Peters Tom, *Liberation Management: Necessary Disorganization for the Nanosecond Nineties*, Macmillan, London 1992.
- Peters Tom, *L'entreprise libérée*, Dunod, Paris 1993.
- Peters Tom, *Liberation management*, Sperling & Kupfer, Milano 1993.
- Quinn Mills, Daniel, *Rebirth of the Corporation*, John Wiley, New York 1993.
- Quinn Mills, Daniel, *L'entreprise post-hiérarchique*, InterÉditions, Paris 1994.
- Quinn Mills, Daniel, *La rinascita dell'impresa: come lavorare con successo nelle organizzazioni del futuro*, Franco Angeli, Milano 1993.

- Ramond Philippe, *Le management opérationnel*, Maxima, Paris 1993.
- Raux Jean-François, *Management et mutations*, in "Futuribles", 187, mai 1994, pp. 9-26.
- Renaud-Coulon Annick, *L'entreprise sur mesure*, L'Harmattan, Paris 1994.
- Sérieyx Her vé, *À propos du big-bang des organisations*, in "Management France", 85,1993, pp. 29-30.
- Sérieyx Hervé, *Le Big-Bang des organisations*, Calmann-Lévy, Paris 1993.
- Sicard Claude, *Le manager stratège*, Dunod, Paris 1994.
- Strebel Paul, *Comment faire évoluer les règles du jeu*, in "L'Expansion Management Review", été 1994, pp. 17-21.
- Tapscott Don, Caston Art, *Paradigm Shift: the New Promise of Information Technology*, McGraw-Hill, New York 1993.
- Tapscott Don, Caston Art, *L'entreprise de la deuxième ère. La révolution des technologies de l'information*, Dunod, Paris 1994.
- Tardieu Michel, *Patrons-cadres: la crise de confiance*, Cahiers de l'Institut de l'entreprise, avril 1994, pp. 20-26.
- Toffler Alvin, *Power shift: Knowledge, Wealth, and Violence at the Edge of the 21 st Century*, Bantam, New York 1990.
- Toffler Alvin, *Les nouveaux pouvoirs*, Livre de Poche, Paris 1991.
- Toffler Alvin, *Powershift: la dinamica del potere*, Sperling & Kupfer, Milano 1991.
- Vermot Gaud Claude, *Mobiliser pour gagner*, Editions Liaisons, Paris 1993. Vincent Claude-Pierre, *Des systèmes et des hommes*, Éditions d'organisation, Paris 1990.
- Waterman Robert, *The Renewal Factor: How the Best Get and Keep the Competitive Edge*, Bantam, New York 1987.
- Waterman Robert, *Les champions du renouveau*, InterÉditions, Paris 1990.
- Waterman Robert, *Il fattore rinnovamento*, Sperling & Kupfer, Milano 1989.
- Weiss Dimitri, *Nouvelles formes d'entreprise et relations de travail*, in "Revue française de gestion", 98, mars-avril-mai 1994, pp. 95-103.

## APPENDICE III

# IMMAGINE STATISTICA GLOBALE DEI TESTI DI MANAGEMENT

## IL SOFTWARE

Per l'analisi dei due corpus ci siamo serviti del software Prospero@ sviluppato da Francis Chateauraynaud e Jean-Pierre Chaniau, in grado di combinare approccio lessicografico e approccio ermeneutico, e pertanto di permettere la codificazione e la costruzione interattiva di categorie (personaggi, entità collettive, oggetti, azioni ecc.) e insieme l'elaborazione di rappresentazioni rispondenti sia ai testi trattati che alla problematica di ricerca. In una prima fase, Prospero@ procede all'etichettatura automatica delle parole reperite in un testo, mettendo in relazione un analizzatore morfologico (contenente un certo numero di regole, quali, per esempio, il fatto che alle parole con suffisso “-ione” corrispondano *entità*) con insiemi contenenti etichettature operate su altri testi e da altri utilizzatori (il che permette il riconoscimento di parole che l'analizzatore automatico non è capace di analizzare). L'etichettatura automatica distingue *entità* (nomi comuni, nomi propri, nomi composti), *qualità* (aggettivi o participi passati o presenti che definiscono le entità), *prove* (principalmente, verbi all'infinito o coniugati), *parole funzionali* (pronomi, congiunzioni ecc.), *marcatori* (avverbi ma anche espressioni destinate a connotare l'enunciato, come “bisogna”, “non sempre” ecc.), *numeri* e *indefiniti* (questi ultimi, le entità che il software non riesce a identificare). Una volta conclusa questa fase, l'analisi automatica può essere corretta manualmente dall'utilizzatore al fine di raggruppare a piacere gli *indefiniti* in classi, oppure di modificare classificazioni erranee. La vera e propria fase di analisi consiste fondamentalmente

nel costruire determinate categorie contenenti insiemi di termini o istanze (contraddistinte qui di seguito col simbolo @), e nel lavorare sulla base di tali categorie. Possiamo, per esempio, confrontare l'occorrenza delle diverse categorie all'interno di uno stesso corpus oppure in corpus differenti, osservare quali istanze o rappresentanti incarnino una precisa categoria in più testi, compilare la lista delle qualità attribuite a un'istanza, conoscere i termini più spesso associati a una categoria ecc.

## VERIFICA DEL CONTENUTO GENERALE DEI DUE CORPUS

Il software ci ha permesso un confronto sistematico dei due corpus. Abbiamo così potuto confermare quanto la nostra analisi del loro contenuto esposta nel capitolo I fosse un riflesso apprezzabilmente fedele, e non il risultato di una scappatoia interpretativa. Al fine di realizzare tale confronto abbiamo costruito dei *soggetti fittizi* (per attenerci al vocabolario del software) che consistono in liste di nomi raggruppati in funzione delle loro affinità di senso. Il soggetto fittizio COACH@, per esempio, riunisce tutti gli appellativi impiegati per designare la specifica, e inedita, mansione di assistenza e miglioramento delle persone alla quale gli autori degli anni novanta attribuiscono tanta grande importanza. Abbiamo perciò costruito “soggetti fittizi” per ogni categoria umana che si presenti nei due corpus, potendo così confrontare, grazie ai medesimi indicatori, la loro presenza relativa nelle rappresentazioni delle due epoche. Allo stesso modo abbiamo costruito “soggetti fittizi” per designare singoli dispositivi quali, per esempio, RETE@ o PROGETTO@. (In coda alla presente appendice riportiamo il contenuto dei vari “soggetti fittizi”.) Su queste basi il software ci fornisce il conteggio delle occorrenze dei singoli soggetti fittizi e delle singole entità. La tabella 2 riporta la lista delle entità prime per presenza in ogni corpus, seguite dal numero delle occorrenze e precedute dalla loro posizione in ordine decrescente.

Questa tabella rispecchia appieno le differenze salienti fra i due periodi. Nel corpus degli anni sessanta, i quadri sono al centro dell'attenzione. Negli anni novanta gli interessi sono più diversificati, come prova il fatto che tra le figure di spicco troviamo sì i “quadri”, rappresentanti della vecchia impresa da riformare, e i manager, figure inedite destinate a rimpiazzarli,<sup>1</sup> ma altresì clienti e fornitori, di cui abbiamo già avuto modo di notare l'importanza nell'ambito

dei nuovi dispositivi, sia che si tratti di implicarli in tale o talaltro progetto, sia, di orientare l'intera organizzazione in funzione delle aspettative della clientela. Non solo. Nonostante categorie con forte attinenza allo schema gerarchico, come "subordinati" e "dirigenti", restino presenti - pur con accezioni non sempre positive - è però quella di "salariati" a occupare ormai un rango preponderante. Conformemente a dettami più recenti, questo vocabolo, il più neutro possibile, permette infatti di raggruppare l'intero corpo del personale, quadri e non, senza operare distinzioni di statuto o grado.<sup>2</sup>

Quelle che negli anni sessanta erano - unitamente a quel "capi" che funziona più o meno come sinonimo di "quadri" - figure preminenti nel corpus, ossia gli azionisti (categoria "capitale"), negli anni novanta le ritroviamo invece in una posizione di gran lunga inferiore (72, contro 14). Ciò non vuol dire che la loro importanza sia diminuita, ma che il loro essere è al centro di un minor numero di discussioni. Piuttosto, negli anni sessanta ci si preoccupa ancora della separazione fra management e proprietà, e si cerca di eliminare l'incidenza economica di comportamenti inefficaci legati all'esercizio del potere da parte dei proprietari.

Il tema della libertà occupa nelle due epoche posizioni analoghe, per quanto, come abbiamo visto, sotto forme differenti. Gli autori degli anni sessanta si pongono come obiettivo di liberare i quadri dalla centralizzazione padronale e non dimenticano mai che le imprese di cui trattano, sono le rappresentanti del "mondo libero". Gli anni novanta, invece, mirano a liberare l'intero organico dai vincoli gerarchici e burocratici per favorire creatività, flessibilità ed evoluzione del singolo (lo "sviluppo personale"), e concedono pertanto una posizione elevata alla gerarchia ma solo in quanto oggetto di insistenti critiche. Negli anni sessanta, questo soggetto fittizio compare un po' più in basso (posizione 45 contro 22): la sua presenza è comunque rilevante ma quasi mai, al contrario che in anni più recenti, vengono attivati i riferimenti, connotati negativamente e da noi inclusi nella costruzione della categoria, alle "piramidi" o ai "funzionamenti piramidali".



Tabella 2. *Entità predominanti nei singoli corpus*

Anni sessanta 6146 entità <sup>1</sup>		Anni novanta 7999 entità	
1. IMPRESA@	1330	1. IMPRESA@	1404
2. QUADRO@	986	2. lavoro	507
3. SUBORDINATI@	797	3. organizzazione	451
4. DIRIGENTI@	724	4. RETE@	450
5. direzione	549	5. ÉQUIPE@	392
6. lavoro	507	6. PROGETTO@	375
7. CAPO@	487	7. DIRIGENTI@	369
8. quadro	361	8. CLIENTI/FORNITORI@	363
9. organizzazione	343	9. SUBORDINATI@	343
10. autorità	316	10. MANAGER@	299
11. obiettivi	308	11. management	265
12. funzione	274	12. tempo	251
13. azione	260	13. processo	227
14. formazione	238	14. QUADRO@	219
15. risultati	217	15. sviluppo	213
16. funzioni	212	16. vita	205
17. sistema	207	17. SALARIATO@	193
18. problemi; compiti	195	18. potere	192
19. CAPITALE@	190	19. cambiamento	190
20. responsabilità	189	20. senso	188
21. uomini	188	21. GERARCHIA@	185
22. LIBERTÀ@	185	22. competenze	185
23. tempo	178	23. sistema	184
24. ruolo	175	24. qualità	180
25. l'uomo; società	173	25. mondo	175
26. gruppo; gestione	167	26. gestione	172
		27. relazioni	170
		28. azione	167
		29. LIBERTÀ@	165

- 1 La ricchezza di vocabolario misurata da questa cifra è assai più rilevante negli anni novanta. Molto spesso gli autori recenti si servono di riferimenti dal tono erudito e filosofico, forniscono un'infinità di esempi citando situazioni particolari e nomi propri, introducono il vocabolario proprio alle innovazioni tecnologiche o ad altre scienze umane come la psicanalisi e creano un gran numero di neologismi. L'insieme, relativamente eterogeneo, comporta una profusione di nomi comuni e nomi propri.

Dalla tabella si evince con facilità la massiccia presenza di un ristretto numero di dettami che vengono presentati come soluzioni ai problemi posti e ribaditi, a prescindere dall'epoca, nei vari testi, e che possono essere rappresentati, negli anni sessanta, da termini come "direzione" e "obiettivi", oppure dalla triade "Rete-Equipe-

Progetto” degli anni novanta. Le entità fortemente presenti negli anni sessanta evocano un management altamente impersonale (funzioni, sistema, risultato, gestione) mentre negli anni novanta si concede un posto rilevante alla “vita” e al “senso”, e le connotazioni negative del “potere” si nascondono dietro a quei suoi “alter-ego” addomesticati e burocratizzati che sono l’“autorità” e la “responsabilità”, presentati invece sotto una luce positiva negli anni sessanta. I termini che esprimono movimento e cambiamento, come “processo”, “sviluppo”, “cambiamento”, sono, come prevedibile, anch’essi maggiormente presenti negli anni novanta.

La tabella 3, che riporta la posizione con cui compaiono in ciascun corpus gli *altri* soggetti fittizi costruiti da noi, dà un’idea più precisa del divario fra le due epoche. In particolare mostra una consistente diversificazione nei modelli chiamati a prendere il posto dei quadri, segno che possiamo ricondurre all’evoluzione terminologica degli autori degli anni novanta e alle difficoltà che hanno nel creare un nuovo vocabolario. “Manager”, il termine più spesso utilizzato nei testi, si decima infatti in una moltitudine di personaggi a seconda delle caratteristiche su cui gli autori desiderano porre l’accento. Troviamo così, nel corpus degli anni novanta, l’esperto e il consulente, il coach e il leader, e ancora, animatori/coordinatori/capi progetto, e *facitori* di reti (in inglese, *networker*; raggruppiamo sotto questi nomi tutte le figure incaricate specificamente delle connessioni all’interno di un’impresa a rete). L’insistenza su innovazione e flessibilità porta alla ribalta anche gli artisti e i creatori. E la metafora sportiva, usata, seppure marginalmente, negli anni sessanta, è oggi diventata comune. Le figure negative afferiscono quasi tutte alla voce “burocrazia”. La categoria “eroi” è di più difficile interpretazione in quanto costituita, per un verso, da termini elogiativi che rimandano ai nuovi modelli di uomo (il “campione”, il “vincente”, il “costruttore”), e per l’altro, da termini usati a titolo dispregiativo per denunciare i detentori del potere nell’impresa degli anni sessanta, designati ironicamente “superuomini” o “semidei” in opposizione a quei “non-esseri” (cfr. la categoria “alienati”) che sono i loro sottoposti.

Nel corpus degli anni sessanta, gli attori che non siano “quadri”, sono di natura assai diversa da quella dei quadri negli anni novanta: annoverano i sindacati, che all’epoca costituivano una rilevante fonte di preoccupazione, e i funzionari, che per quanto si facesse appello a una maggiore decentralizzazione, erano comunque considerati esempi da seguire.

Gli imprenditori, pur presenti in entrambi i corpus, di fatto ricoprono, nelle due epoche, personaggi molto diversi fra loro. Negli

anni sessanta si tratta per lo più di piccoli industriali, mentre negli anni novanta il termine designa tutti coloro i quali “scuotono la burocrazia”, gli innovatori, di cui la grande impresa deve imparare ad avvalersi e, talvolta, moderare gli eccessi (come nel caso del Cowboy, il personaggio inventato dalla Moss Kanter, 1992 ©).

Possiamo infine comprovare la consistente presenza, nel corpus degli anni novanta, di quelle “alleanze” e di quella “visione” di cui abbiamo visto la primaria importanza all’interno dei programmi proposti dal neomanagement.

Tabella 3. *Posizioni relative delle successive entità all’interno dei singoli corpus*<sup>1</sup>

Anni sessanta	Anni novanta
45. GERARCHIA@	32. ESPERTO/CONSULENTE@
59. ÉQUIPE@	34. VISIONE@
60. ESPERTO/CONSULENTE@	46. COACH@
	58. COLLABORATORE@
76. IMPRENDITORE@	59. ALLEANZA@
79. SALARIATO@	30. LEADER@
83. SINDACATO@	70. CAPO@
97. FUNZIONARIO@	CREATORE@
100. COLLABORATORE@	72. CAPITALE@
104. MANAGER@	81. IMPRENDITORE@
113. CREATORE@	84. EROE@
117. CLIENTE/FORNITORE@	
	102. BUROCRAZIA@
	106. SPORTIVO@
	108. ALIENATO@
	111. FORMATORE@
	ANIMATORE@
	114. FACITORE DI RETI@

1 Nella tabella figurano unicamente i soggetti fittizi che compaiono con una posizione inferiore a 120. Alla posizione 114, la categoria “connettore” registra 40 occorrenze negli anni novanta, mentre negli anni sessanta la categoria “cliente-fornitore”, che occupa la posizione 117, conta 38 occorrenze. Tenuto conto delle circa cinquecento pagine di corpus per ciascun periodo, abbiamo giudicato inconsistenti le rappresentanze di categorie al di sopra di questa cifra. Infine, la posizione più alta occupabile, ovvero quella di qualsiasi parola citata una sola volta, è di 153 per gli anni novanta, e di 154 per gli anni sessanta.

## CONTENUTO DEI SOGGETTI FITTIZI

ALIÉNÉ@: *prisonnier(s), tiers monde, handicapés, marginaux, victime(s), infra-humains, infra-humain, impotent(s), bouc(s) émissaires, Tiers-Monde, aliéné(s), non-sujet(s), non-personne(s), non-être(s), miséreux, sans abri(s), chômeur(s), exclu(s), exploité(s), prolétaire(s), larbin(s), gamin(s), esclave(s), nouveaux pauvres.*

ALLIANCE@: *alliance(s), joint-venture(s), joint venture(s), partenariats)*

ANIMATEUR@: *responsable(s) de projet, chef(s) de projet, coordinatene(s) animateur(s).*

BUREAUCRATIE@: *bureaucratie(s), bureaucrate(s).*

CADRE@: Questa categoria raggruppa qualsiasi occorrenza relativa ai quadri di impresa, singolari o plurali che siano, ed è costituita in maniera tale da non essere inquinata dal quadro nel senso di “quadro di analisi”, tanto spesso utilizzato al singolare. Contenuto: *cadres, cadre-type, cadre retraité, cadre spécialisé, cadre chômeur, jeune cadre, cadre américain, cadre français, cadre inefficace, cadre incompetent, cadre subalterne, cadre intermédiaire, cadre hiérarchique, cadre productif, cadre fonctionnel, cadre commercial, cadre administratif, cadre moyen, cadre supérieur, technico-commercial, ingénieur, ingénieurs, chefs d'agence, chef d'agence, chefs de produit, chef de produit, bon cadre, cadre plus âgé, Cadre(S), Cadres, fonction-cadre, ingénieur-maître, ingénieurs-maîtres, cadre de talent, haut cadre, cadre de valeur.*

CHEF@: *sous-chef(s), chef(s).*

CLIENT-FOURN@: *clienti(s), fournisseur(s), franchiseurs, sous-trattanti(s), partenaire(s).*

COACH@: *manager accompagnateur, formateur-éducateur, manager(s)-formateur(s), manager(s)-accoucheur(s), manager(s)-accompagnateur(s), impulseur(s) de vie, susciteur(s) de vie, accompagnateur(s), mentor(s), donneur(s) de souffle, coach(s), parrain(s), catalyseur(s), entraîneur(s), accoucheur(s), manager-accoucheur, facilitateur (s), manager(s)-coach(s), coach(s)-manager(s), maieuticien(s).*

COLLABORATEUR@: *collaborateur(s).*

CRÉATEUR@: *découvreur(s), chercheur(s) scientifique(s), concertiste, autocréateur i s), autocréateur(s), penseur (s), esprit(s) scientifique(s), chercheur(s), chef (s) d'orchestres, compositeur (s), musicien(s), romancier(s), poète(s), peintre(s), génie(s), inventeur(s), créateur(s), innovateur(s), artiste(s), trouveur(s), écrivain(s).*

DIRIGEANTS@: *dirigeant-leader, PD.G., patrons-exemples, chef(s) d'entreprise, capitaine(s) d'industrie, la Direction, directoire, Directoire, dirigeantes), Président(s), président(s), Directeur(s), Directrice, directrice,*

*directeur(s), grand(s) patron(s), grand patron, PD.G., PDG, cadre(s) dirigeant(s), Président-Directeur général, président-directeur général, président directeur général, leader-chef-patron, ingénieur(s)-patron(s), présidents directeurs généraux, Présidents Directeurs généraux.* In questa categoria abbiamo raggruppato qualsiasi salariato che ricopra posizioni di massimo livello: presidenti e direttori generali.

ENTREPRENEUR@: *aventuriers entrepreneurs, self made man, self-made-man, aventurier(s)-entrepreneur(s), entrepreneur(s), entrepreneur (s)-directeur(s), entrepreneur (s)-propriétaire(s), cow-boy(s), intrapreneur(s).*

ENTREPRISE@: riunisce tutte le occorrenze della parola “*entreprise*” (“impresa”) singolari o plurali, maiuscole o minuscole.

ÉQUIPE@: riunisce tutte le occorrenze della parola “*équipe*” singolari o plurali, maiuscole o minuscole.

EXPERT-CONSEIL@: *spécialiste(s), expert(s), consultant(s), conseiller(s) de direction, conseillers, expert(s)-comptable(s), avocat(s).*

FORMATEUR@: *pédagogue(s), formatemi s), enseignant(s), professeur(s), éducateur(s), formateur(s)-éducateur(s).*

HÉROS @: *mutant(s), vedette(s), immortel(s), suprapersonne, demiurge(s), battant(s), surhomme(s)-dirigeant(s), surhomme(s), légende-vivante, dirigeant(s)-héros, champion(s), demi-dieu(s), conquérant(s), héros, aventurier(s), bâtisseur(s), star(s).*

HIÉRARCHIE@: *structure(s) pyramidale(s), pyramide(s), organigramme(s), hiérarchie(s), schéma pyramidal, entreprise pyramidale, organisation pyramidale.*

LEADER@: *meneur(s), dirigeants)-leader(s), leader(s), meneur(s) d'hommes.*

LIBERTÉ@: *autonomie, Liberté, libérations, libération, libre-arbitre, libre arbitre, libertés, liberté, indépendance(s).*

MAILLEUR@: *négociateurs, négociateur, diplomate(s), passeur(s), stratégie brokers, networker(s), traducteur(s), portier(s), médiateur(s), entremetteur (s), homme(s) de réseau, homme(s) de contact, faiseur(s) de ponts, faiseur(s) de pont, intermédiaire(s), communicateur(s), communicateurs, hommes-terminaux, ambassadeur(s), lobbyiste(s), passage obligé, gardien(s).*

MANAGER@: *manager(s)-organisateur(s), MANAGER(S), manager(s), Manager( s), euromanager (s).*

OFFICIER@: *général d'armée, caporaux, caporal, le Général, le général, chef (s) militaire(s), capitaine(s), commandant(s), sous-officier(s), officier(s), gradé(s), état(s)-major(s), Etat-major, armée, l'armée, Armée, Etat-Major, adjudant(s).*

PROJET@: riunisce tutte le occorrenze della parola “*projet*” (“progetto”) singolari o plurali, maiuscole o minuscole.

RÉSEAU@: riunisce tutte le occorrenze della parola “réseau” (“rete”) singolari o plurali, maiuscole o minuscole.

SALARIÉ@: *salarié(s)*.

SPORTIF@: *champion de tennis, marathonien, sprinter, poulain(s), footballeur(s), joueur(s), sportif(s), athlète(s), équipe de football, équipe de baseball*.

SUBORDONNÉS@: *subalterne(s), dirigé(s), employé-réserve d'énergie, machiniste(s), super-machiniste(s), super-technicien(s), non-cadre(s), technicien(s), exécutant, travailleurs, employé(s), ouvrier(s), opérateur(s), exécutants, agent(s) de maîtrise, subordonné(s), contre-maître(s), main-d'œuvre, un manoeuvre*. Questa categoria comprende tutti gli appellativi designanti, negli anni sessanta, qualsiasi lavoratore in un'impresa subalterno a quadri.

SYNDICAT@: *syndicalisme, syndicat(s)*.

VISION@: riunisce tutte le occorrenze della parola “vision” (“visione”) singolari o plurali, maiuscole o minuscole.

---

<sup>1</sup> Il fatto che “quadri” e “quadri e manager” abbiano un'importanza centrale in entrambi i casi, rispecchia la nostra modalità di costruzione del corpus. Ricordiamo che, in sede di selezione, abbiamo dato la priorità agli estratti dedicati a tali figure.

<sup>2</sup> Il corrispondente “neutro” negli anni sessanta è la parola “uomo”, il cui plurale rinvia però molto spesso ai subordinati, secondo una formula presa in prestito dall'esercito e la cui connotazione gerarchica “domestica” è piuttosto evidente.

## APPENDICE IV

### PRESENZA RELATIVA DELLE DIVERSE CITTÀ NEI DUE CORPUS

Le tabelle 4 e 5 offrono una visione d'insieme dei corpus a partire dai testi. Prospero@ è infatti in grado di determinare, testo per testo, quali siano le logiche prevalenti.

Il dominio della logica industriale negli anni sessanta, precedentemente messo in evidenza (tabella 1, capitolo 2, pp. 195-197), è ancor più evidente nel momento in cui l'analisi è condotta sui singoli testi: si tratta infatti della prima dominante nell'85% dei testi, laddove la logica successiva (domestica) prevale solo nel 6% dei testi. In paragone, negli anni novanta la logica industriale è la prima dominante nel 63% dei testi, mentre la logica connessioni sta lo è nel 28% dei testi.

L'analisi delle prime due dominanti evidenzia come negli anni sessanta la seconda per importanza fosse la logica domestica, mentre ai giorni nostri è la logica di rete a occupare tale posto. Va tuttavia tenuto presente che queste tabelle non ci forniscono informazioni riguardanti una connotazione positiva o negativa delle singole logiche: non si dimentichi, perciò, che la logica domestica, pur spesso ricorrente nei testi degli anni sessanta, lo è per esservi denunciata, e che tale posizione di rifiuto negli anni novanta è invece ricoperta dalla logica industriale.

La natura delle altre trasformazioni messe in evidenza nel capitolo 2 ha qui modo di essere precisata: se la logica ispirata, che non predominava in alcun testo degli anni sessanta, in tre testi recenti guadagna la posizioni di prima dominante, e di seconda dominante in altri tre, dobbiamo dedurre che a questo progresso, corrisponde un aumento, pur contenuto, del registro corrispondente sul complesso del corpus, un po' come se vi fosse una "spolverata" di "creatività" e "innovazione" ovunque, senza che questi temi riescano davvero a diventare l'argomento essenziale. La situazione è esattamente simmetrica nel caso della logica civica,

assente negli anni novanta e presente nei sessanta senza purtroppo riuscire mai a influenzare in profondità un consistente numero di testi.

Tabella 4. *Prima e seconda dominante nei testi del corpus degli anni sessanta*

1 <sup>a</sup> dominante 2 <sup>a</sup> dominante	Mercato	Rete	Ispirata	Industriale	Domestica	Della fama	Civica	Totale 2 <sup>a</sup> dominante (Num. di testi)
Mercato				22				22
Rete				4				4
Ispirata								
Industriale	2				3		2	7
Domestica				22			1	23
Della fama					1			1
Civica				3				3
Totale 1 <sup>a</sup> dominante (Num. di testi)	2			51	4		3	60

Letture della tabella: 22 testi contemplano la logica industriale in posizione di prima dominante e la logica di mercato in quella di seconda. Sul totale, indipendentemente da quale sia la seconda dominante, in 51 testi su 60 predomina la logica industriale.

Per "logica dominante di un testo", intendiamo la logica la cui categoria corrispondente annovera il maggior numero di occorrenze.

Tabella 5. *Prima e seconda dominante nei testi del corpus degli anni novanta*

1 <sup>a</sup> dominante 2 <sup>a</sup> dominante	Mercato	Rete	Ispirata	Industriale	Domestica	Della fama	Civica	Totale 2 <sup>a</sup> dominante (Num. di testi)
Mercato				11				11
Rete	1		1	26				28
Ispirata				3				3
Industriale	1	17	2					20
Domestica		2		2				4
Della fama								
Civica								
Totale 1 <sup>a</sup> dominante (Num. di testi)	2	19	3	42				66

Letture della tabella: *idem* tabella 5.

Per quanto riguarda la rilevanza del registro corrispondente alla logica di mercato, un po' più sollecitato nell'insieme dei testi più recenti (come abbiamo visto al capitolo 2 pp. 195-197), constatiamo nelle due ultime tabelle una regressione: se negli anni sessanta era infatti capace di informare massicciamente più di un terzo del corpus, oggi è due volte meno influente. Possiamo perciò concludere che la logica di mercato fosse meno diffusa ma più concentrata in un certo numero di autori degli anni sessanta, laddove negli anni novanta, come nel caso della logica ispirata, si



trova “spolverata” un po’ ovunque ma orienta un numero di testi molto più ridotto. Non c’è dubbio che a ciò corrisponda una più forte legittimazione del mondo del mercato negli anni novanta, dove seppur con minore incisività si registra una sua grande diffusione, rispetto al corpus degli anni sessanta che si caratterizzava, sotto questo aspetto, per una separazione molto più netta. Eppure, nonostante questa maggior legittimazione e diffusione, la logica di mercato non riesce comunque a prevalere nei discorsi, come se non fosse mai di per sé sufficiente a giustificare i nuovi dispositivi del capitalismo e conferire loro un potere di attrazione.

# NOTE

## *Prologo*

- [1](#) Cfr. Juillard, 1995; Juillard, Boyer, 1995; Coriat, 1995.
- [2](#) L'effetto lenitivo attribuito all'avvento al potere della sinistra in Francia all'inizio degli anni ottanta non ha peraltro il carattere di ovvietà che gli viene spesso attribuito. In altre congiunture storiche, l'ascesa al potere della sinistra è andata di pari passo con un intenso rilancio della critica - si pensi al 1936 in Francia o, in epoca più vicina a noi, al Cile dei primi anni settanta.
- [3](#) Dal decennio 1970-1980 al decennio 1980-1990, il ritmo annuale medio di crescita del Pil è diminuito di un terzo in Giappone, negli Stati Uniti e nei paesi dell'Unione europea. Oggi è ulteriormente diminuito di un altro terzo circa.
- [4](#) Fonte: Cette, Mahfouz (1996). Questo tasso di margine è definito come la parte di eccedenza lorda di gestione nel valore aggiunto che serve a remunerare chi apporta capitali (capitale e debiti) e a pagare l'imposta sui profitti. Il resto del valore aggiunto serve soprattutto a remunerare il lavoro salariato e a finanziare il sistema di protezione sociale - che come è noto incide maggiormente sui salari rispetto agli altri redditi - così come in minor misura al pagamento di diverse tasse. Nel loro studio, gli autori neutralizzano di conseguenza l'impatto dell'evoluzione degli oneri finanziari sul profitto, un'evoluzione di fatto sfavorevole a causa degli elevati tassi d'interesse reali in questi ultimi anni e dell'effetto strutturante della salarizzazione dell'economia (dal momento che tutte le forme di lavoro si sono storicamente via via assestate sulla forma generica del "salariato", ciò si traduce sul piano contabile in una valutazione di vari tipi di oneri che inducono in errore nella percezione del valore aggiunto). L'evoluzione delle rendite del capitale (sotto forma dell'evoluzione di un indicatore di rendimento corretto)

che citavamo più sopra, è quella registrata una volta neutralizzati tutti gli effetti che potrebbero permettere di mettere in dubbio che si tratta certamente dell'evoluzione dei profitti del capitale.

[5](#) I cosiddetti profitti “non ridistribuiti” restano a disposizione delle aziende che li hanno realizzati, sia che li reinvestano, sia che li investano sui mercati finanziari. In tutti i casi, il valore delle azioni aumenta e offre plusvalenze potenziali agli apportatori di capitali. I dati indicati sono tratti da *Alternatives économiques*, “Les chiffres de l'économie et de la société 1995-1996” (4° trimestre 1995).

[6](#) Chesnais (1994, p. 21) analizza anche il rialzo dei tassi di interesse americani del 1994 come un “segno della capacità delle rendite parassitarie [...] di difendere la propria posizione indipendentemente dalla loro incidenza sull'economia mondiale e di impedire che sia intaccata la quota del loro prelevamento (espresso con i tassi di interesse positivi in termini reali) [...] anche attraverso un rialzo dei prezzi dell'1 o 2%”.

[7](#) Fonte, Unctad, citata da Fremeaux (1996).

[8](#) Si è così passati da una definizione di impresa multinazionale intesa come grande azienda con filiali produttive in almeno sei paesi, a quella di impresa che ne ha una sola. Nella sua ultima ricerca, l'Unctad (Agenzia delle Nazioni unite sulle multinazionali) indicava 37.000 multinazionali ma, nelle pagine successive, si riduceva a studiare solo 100 imprese che da sole nel 1990 realizzavano un terzo dell'Idc (Investimenti diretti all'estero) (Chesnais, 1994, p. 53).

[9](#) Si vedano per esempio su questo tema Louis Dumont (1977) e Karl Polanyi (1983).

[10](#) La categoria 1 dell'Anpe (Agenzia nazionale dell'impiego) raccoglie le richieste di lavoro di soggetti senza impiego, disponibili subito, alla ricerca di un lavoro a tempo indeterminato e orario pieno, e che hanno lavorato meno di 78 ore nel corso del mese precedente alla richiesta.

[11](#) Nella stessa epoca la categoria 1 dell'Anpe annoverava “solo” 2,9 milioni di disoccupati.

[12](#) Il tasso medio di disoccupazione (inteso nell'accezione dell'Ufficio internazionale del lavoro, Bit) dell'Europa dei quindici è nel gennaio 1997 del 10,8% ma contiene grandi differenze tra i vari paesi (per esempio: Spagna 21,7%, Finlandia 15%, Francia 12,5%, Italia 12,2%, Irlanda 11,6%, Germania 9,6%, Portogallo 7,3%, Regno Unito 7,1%, Austria 4,4%). Si veda Maurin (1997).

- [13](#) Sugli impieghi part-time, cfr. Bisault *et al.* (1996) e, sui lavori atipici, cfr. Belloc, Lagarenne (1966).
- [14](#) La soglia di povertà è individuata a partire da un dato inferiore della metà rispetto al reddito medio per unità di consumo. Le unità di consumo sono calcolate secondo la scala di Oxford (detta anche scala di equivalenza Oecd): il primo adulto vale 1, ogni altro adulto, 0,7 e ogni figlio con meno di 15 anni 0,5.
- [15](#) Fin dal primo anno il Rmi è assegnato a 400.000 persone (1989). Nel 1995, a fronte di una copertura di 1,8 milioni, ne beneficiavano 946.000 di cui il 48% aveva meno di 35 anni.
- [16](#) Questa situazione si spiega con il fatto che il potere d'acquisto dei precedenti "minima" si mantiene a malapena, addirittura è diminuito per quelli destinati ai disoccupati (il potere d'acquisto del sussidio di solidarietà specifica e diminuito del 15% tra il 1982 e il 1995, mentre quello del sussidio di inserimento del 20%), e con il fatto che i nuovi "minima" destinati alle nuove fasce bisognose (Rmi) sono stati fissati a livelli inferiori dei precedenti.
- [17](#) Il cambiamento di tendenza rispetto alle diseguaglianze (tendenza alla riduzione e aumento talvolta molto rapido) si realizza dalla fine degli anni sessanta negli Stati Uniti, alla metà degli anni settanta in Giappone, alla fine degli anni settanta nel Regno Unito e all'inizio degli anni ottanta in Germania, Italia e Svezia (Cerc-association, 1994).
- [18](#) L'Ined (Istituto nazionale di studi demografici) indicava nel 1996 circa 8000 persone "senza fissa dimora" a Parigi ("Les chiffres de l'économie et de la société 1996-1997" in *Alternatives économiques*, 4° trimestre 1996).
- [19](#) Tra il 1981 e il 1994 il numero dei matrimoni è passato da 315.000 a 254.000 all'anno, mentre quello dei divorzi da 87.600 a 115.000. Le statistiche indicano peraltro che le coppie non sposate che convivono si separano più spesso delle coppie sposate. Le nascite al di fuori del matrimonio sono passate dal 12,7% nel 1981 al 34,9% nel 1993 (Maurin, 1995). "L'inchiesta sulle situazioni familiari" realizzata nel 1985 ma pubblicata solo nel 1994 indicava che 2.000.000 di bambini vivevano separati dal padre mentre solo il 2% non aveva mai vissuto con lui. Il livello elevato di questo dato non è dunque legato all'abbandono della madre incinta da parte del padre, ma alla separazione dei genitori, che l'inchiesta dimostra verificarsi a un'età sempre più precoce dei bambini, aumentando così gli anni d'infanzia vissuti in regime di separazione. Questa inchiesta considera che la probabilità di

vivere all'interno di una famiglia ricomposta è raddoppiata in qualche anno. Peraltro, il 3% di coloro che sono nati tra il 1967 e il 1971, poi l'8% di quelli nati tra il 1971 e il 1975, poi l'11% di quelli nati tra il 1976 e il 1980 avevano vissuto due separazioni in cinque anni (Sullerot, 1997, pp. 187 sgg.).

20 La prova è che si fa assegnamento soprattutto sui dispositivi di sussidio (disoccupazione, sostegno sociale) per prendere in carico le persone senza affrontare le motivazioni dei cambiamenti che hanno portato a questo degrado delle situazioni personali. Si agisce sulle conseguenze senza preoccuparsi delle cause, come avveniva con l'istituto della carità nel XIX secolo, che rifiutava di considerare il livello dei salari come causa della povertà industriale. I salari provenienti dal gioco del mercato erano necessariamente giusti; il loro verdetto era senza appello e già all'epoca bisognava adattarsi.

21 Il risparmio, l'avviare un negozio e la riduzione della fecondità erano gli strumenti proposti al popolo nel XIX secolo per imborghesirsi. Nel dopoguerra questi elementi sono stati ripresi sostituendo l'avviamento di un'azienda con la scolarizzazione e orientando il risparmio al finanziamento dei figli che vanno a scuola e che dunque non possono portare a casa un salario.

## *Introduzione*

1 Il bilancio è lo strumento contabile che censisce, in un momento dato, tutte le ricchezze investite in un affare. L'importanza centrale dello strumento contabile per il funzionamento del capitalismo - al punto che alcuni hanno fatto del suo grado di perfezione una delle origini del capitalismo stesso - è una caratteristica generalmente sottolineata da tutti gli analisti. Cfr. per esempio Weber (1964, p. 12; tr. it. 1965, pp. 68-70) o Weber (1991, pp. 295-296; tr. it. 1993, pp. 243 sgg.).

2 Come rileva Georg Simmel, solo il denaro, infatti, non riserva mai delusioni, a condizione che non sia destinato alla spesa ma all'accumulazione fine a se stessa. "Essendo un bene totalmente privo di ogni qualità, esso [il denaro] non può riservare sorprese o delusioni come accadrebbe con un qualsiasi oggetto, anche il più misero (citato da Hirschman, 1980, p. 54; tr. it. 1979, p. 46). Se la sazietà accompagna la realizzazione del desiderio nella conoscenza intima della cosa desiderata, quest'effetto psicologico

non può essere provocato da una cifra contabile immutabilmente astratta.

3 Gli esempi del modo in cui gli attori del capitalismo trasgrediscono le regole del mercato per realizzare profitti senza paragone con quelli delle attività usuali di scambio abbondano in Braudel (1979, *Les Jeux de l'échange*) per il quale “I grandi giochi capitalistici si collocano nell'inconsueto, nelle condizioni fuori serie o nel rapporto con terre lontane, a mesi o addirittura ad anni di distanza” (p. 544; tr. it. 1981, p. 457): utilizzo di protezioni per “introdursi di forza in un circuito reticente” o “allontanare rivali” (p. 452; tr. it. p. 387); “privilegio dell'informazione” e circuiti di informazione confidenziali, “complicità dello Stato” che permette di “aggirare sempre e nel modo più naturale [...] le regole dell'economia di mercato” (p. 473. tr. it. p. 403) ecc. Allo stesso modo, la grande borghesia del XIX secolo, malgrado la sua adesione di facciata al “credo liberale”, come dice Karl Polanyi (1983), non è veramente favorevole al *laissez faire* se non sul mercato del lavoro. Per il resto, nella lotta che li contrappone, i capitalisti utilizzano tutti i mezzi a loro disposizione e in particolare il controllo politico dello Stato, per limitare la concorrenza, per ostacolare il libero scambio quando è loro sfavorevole, per occupare posizioni di monopolio e conservarle, per beneficiare degli squilibri geografici e politici in modo da drenare verso il centro il massimo di profitti (Rosanvallon, 1979, pp. 208-212; Wallerstein, 1985).

4 Questa espressione indica, secondo la definizione dell'Insee (Institut national de statistique et des études économiques) “l'insieme dei collocamenti fisici e finanziari che fanno i privati quando mettono a disposizione di terzi degli immobili, denaro o terre in cambio di un versamento monetario”, ed esclude il patrimonio di godimento personale (residenza principale, denaro liquido, libretti di assegni) e il patrimonio professionale degli indipendenti (agricoltori, professioni liberali, artigiani, commercianti).

5 Nel gennaio 1996, l'80% delle famiglie disponeva di un libretto di risparmio (libretto A o blu, libretto B o bancario, Codevi [Compte pour le développement industriel], libretto di risparmio popolare) ma gli importi ne raggiunsero ben presto il massimale, ed erano destinati principalmente al risparmio popolare: il 38% possedeva un piano o un conto di risparmio-casa (la maggior parte nell'ottica dell'acquisto della residenza principale). Per contro, i collocamenti capitalistici tipici riguardavano soltanto circa il 20% delle



famiglie: il 22% possedeva già dei valori mobiliari (obbligazioni, titoli di stato, Sicav - Società d'investimento a capitale variabile - o Fci - Fondi comuni d'investimento -, azioni al di fuori delle Sicav) e il 19% un bene immobiliare diverso dalla residenza principale ("Insee Première", 454, maggio 1996). Detto questo, le famiglie che possono trarre dal loro patrimonio derivante da rendita un reddito uguale a quello medio dei francesi - cosa che le assimila a redditi piuttosto agiati e anche più - rappresentano meno del 5% del totale, e sono senza dubbio più vicine all'1% che al 5% (Bihr, Pfefferkorn, 1995).

- 6 Sappiamo, dai lavori di Berle e Means (1932) che se il comportamento degli amministratori non è inevitabilmente quello di massimizzare gli interessi degli azionisti, nondimeno essi si comportano in modo da offrire loro una remunerazione soddisfacente, in mancanza della remunerazione massima.
- 7 Quest'ultimo aspetto è d'altronde, secondo Heilbroner (1986, pp. 35-45; tr. it. 2001, p. 33) la forma meglio nascosta di sfruttamento capitalistico, poiché tutto il margine rimanente ottenuto sul prodotto, qual che ne sia l'ammontare, spetta al capitalista, in virtù delle regole di proprietà attinenti al contratto di lavoro.
- 8 Secondo le cifre citate da Vindt (1996), in Francia i salariati rappresentavano il 30% della popolazione attiva nel 1881, il 40% nel 1906, il 50% nel 1931, più dell'80% oggi. L'Insee (1998b) indica nel 1993 un 76,9% di salariati tra la popolazione attiva, ai quali occorre aggiungere un 11,6% di disoccupati (tabella C.01-1).
- 9 Thévenot (1977) ha offerto, per quanto riguarda gli anni settanta, un'analisi molto dettagliata per categorie socioprofessionali del processo di salarizzazione. Nel 1975 i salariati rappresentavano l'82,7% del totale di coloro che avevano un'occupazione, contro il 76,5% nel 1968. La sola categoria di lavoratori indipendenti che cresce è quella delle professioni liberali - e per di più cresce lentamente, a causa delle barriere che devono essere superate per l'ingresso nella professione -, tutte le altre categorie (imprenditori dell'industria e del commercio, artigiani e piccoli commercianti, ovvero che impiegano meno di tre salariati, agricoltori, collaboratori familiari) decrescono. E il "salariato" avanza anche in professioni tradizionalmente liberali, come quella dei medici, che nel 1975 erano quasi altrettanto numerosi come salariati (soprattutto negli ospedali) che come liberi professionisti, mentre i medici stipendiati costituivano appena un po' più della metà dei medici liberi professionisti sette anni prima. Il processo di salarizzazione è in parte legato alla comparsa di grandi imprese in

settori tradizionali, come quello del commercio, che distruggono i piccoli commercianti indipendenti. La notevole riduzione del numero dei salariati nell'agricoltura e nei lavori domestici conferma anche che la maggior parte della crescita del lavoro salariato è legata a quella delle attività di un padronato sempre più "anonimo" e meno "personale", cioè alle società dell'industria e dei servizi, ma anche allo sviluppo del servizio pubblico (specialmente dell'insegnamento).

[10](#) Le donne rappresentano oggi il 45% della popolazione attiva, contro il 35% nel 1968. Il loro tasso di attività (percentuale di coloro che da più di quindici anni appartengono alla popolazione attiva) si è accresciuto in modo continuo negli ultimi trent'anni (Jeger-Madiot, 1996, p. 122).

[11](#) Pare che l'espressione "spirito del capitalismo" sia stata utilizzata per la prima volta da Werner Sombart nella prima edizione del suo *Il capitalismo moderno*. Ma essa assume in Sombart, dal quale nasce "dalla congiunzione dello 'spirito faustiano' e dello 'spirito borghese'", un senso molto diverso da quello che le conferirà Weber. Lo spirito del capitalismo è più centrato sul carattere demiurgico dell'uomo d'affari in Sombart, mentre Weber insiste di più sull'etica del lavoro (Bruhns, 1997, p. 105).

[12](#) "Ancora una generazione fa sarebbe stato vano voler raddoppiare il salario ad un lavoratore agricolo della Slesia che dovesse mietere a cottimo un determinato pezzo di terreno pensando che avrebbe accresciuto la sua forza lavorativa: egli avrebbe invece ridotto della metà la sua prestazione di lavoro, perché con quella metà da sola avrebbe potuto guadagnare il doppio di prima" (Weber, 1991, p. 372; tr. it. cit., p. 308). Vedere anche Polanyi (1983) a proposito della trasformazione della terra e del lavoro in merci.

[13](#) "Poiché non soltanto essa vedeva [l'ascesi protestante], col Vecchio Testamento e in piena analogia con l'apprezzamento etico delle 'opere buone', nello sforzo verso la ricchezza come fine a se stessa, una cosa riprovevole al massimo grado, e nella conquista, invece, della ricchezza, come frutto del lavoro professionale, la benedizione di Dio. Ma, cosa ancora più importante: la valutazione religiosa del lavoro professionale laico, indefesso, continuo, sistematico, come del più alto mezzo ascetico, e al tempo stesso come della più alta, sicura e visibile conferma e prova dell'uomo rigenerato e della sincerità della sua fede, doveva esser la leva più potente che si potesse pensare per l'espansione di quella concezione della vita, che noi abbiamo



definito come ‘spirito del capitalismo’” (Weber, 1964, p. 211; tr. it. cit., p. 308).

[14](#) Si troveranno le principali fonti e la presentazione di queste polemiche in Besnard (1970), MacKinnon (1993), Disselkamp (1994), nell'introduzione, di J.-C. Passeron e nella presentazione di J.-P. Grossein di un volume che raccoglie testi di Max

Weber dedicati alla sociologia delle religioni (Weber, 1996) e nell'opera collettiva del Gruppo di ricerca sulla cultura di Weimar pubblicata sotto la direzione di Gérard Raulet (1997), che fornisce anche numerose informazioni sul clima intellettuale che faceva da sfondo alla redazione dell'*Etica protestante*. Questa controversia, indubbiamente una delle più prolifiche di tutta la storia delle scienze sociali, d'altronde non è ancora chiusa: essa ha riguardato soprattutto la validità del legame tra motivi di ispirazione religiosa e pratiche economiche. Agli argomenti critici che mettono in discussione la correlazione tra protestantesimo e capitalismo adducendo (per esempio in Paul Samuelson o in Joseph Schumpeter) che il capitalismo si è sviluppato prima della comparsa del protestantesimo o in regioni dell'Europa in cui l'influenza della Riforma era debole, e, di conseguenza sotto l'effetto di una costellazione di fenomeni privi di rapporto con la religione (per non parlare della critica marxista, che fa del capitalismo la causa della comparsa del protestantesimo), hanno risposto con argomentazioni difensive che mettevano l'accento sulla distinzione tra *cause* e *affinità* (Weber non avrebbe cercato di fornire una spiegazione causale, ma soltanto di mostrare le affinità tra Riforma e capitalismo, come sostengono, per esempio, Reinhard Bendix o Raymond Aron) così come sulla differenza tra il *capitalismo* e lo *spirito del capitalismo* (Weber non avrebbe preso come oggetto le cause del capitalismo, ma i cambiamenti morali e cognitivi che hanno favorito la comparsa di una mentalità di cui ha profittato il capitalismo, come sostiene, per esempio, Gordon Marshall).

[15](#) Questo rovesciamento poté avvenire grazie alla trasformazione di questa passione in un “interesse”, amalgama di egoismo e di razionalità, dotato delle virtù della costanza e della prevedibilità. Il commercio fu giudicato capace di sviluppare una certa mitezza dei costumi, dato che il mercante si augurava la pace per la prosperità dei propri affari e intratteneva relazioni cortesi, nel corso delle sue transazioni, con i clienti che era nel suo interesse di soddisfare. La passione per il denaro appariva così molto meno distruttiva della corsa alla gloria e alle imprese guerriere. Vi è

anche il fatto che, tradizionalmente, solo la nobiltà era giudicata capace “*per definizione* [di] nutrire [...] eroiche virtù [...] passioni violente. Dopotutto, un individuo del genere [un non appartenente all’aristocrazia] aveva solo interessi da curare, non gloria da inseguire, e tutti *sapevano* che una simile occupazione era forzatamente *douce* [dolce] a paragone degli ozi passionali e delle brutali imprese dell’aristocrazia” (Hirschman, 1980, p. 61; tr. it. cit., p. 51). L’idea di un’erosione moderna delle passioni violente e nobili a beneficio di un interesse esclusivo per il denaro si trovò abbastanza diffusa e, pare, anche sufficientemente fondata, per ispirare, per reazione - tra la fine del XVIII e l’inizio del XIX secolo - la critica romantica dell’ordine borghese: vuoto, freddo, meschino, “materialista”, e, per l’appunto, spoglio di ogni carattere passionale; tutte caratteristiche giudicate positivamente fino a poco tempo prima per i loro vantaggi politici. Quanto alle tesi del “*doux commerce*” sviluppate nel XVIII secolo, se oggi ci appaiono superate è perché divenne evidente, nel corso del XIX secolo — specialmente alla vista della miseria delle città operaie e della colonizzazione - che la passione borghese non aveva nulla di dolce e produceva, al contrario, devastazioni fino ad allora sconosciute.

[16](#) Prendiamo qui le distanze dalla posizione weberiana secondo cui un capitalismo “in sella” (Weber, 1964, p. 63; tr. it. cit., p. 302, in nota) ha meno bisogno di giustificazione morale, alla quale sottoscriveva anche il suo contemporaneo Sombart (1928) tr. francese; [*Il borghese. Lo sviluppo e le fonti dello spirito capitalistico*,

Guanda, Parma 1994] pur rimanendo fedeli a una sociologia comprendente che mette l’accento sul senso che riveste l’organizzazione sociale per gli attori sociali e, di conseguenza, sull’importanza delle giustificazioni e delle produzioni ideologiche.

[17](#) Il problema di sapere se le dottrine associate allo spirito del capitalismo siano vere o false, che è centrale in un gran numero di teorie delle ideologie, soprattutto quando si occupano di un oggetto così conflittuale come il capitalismo, non è al centro della nostra riflessione, che si dedica a descrivere la formazione e la trasformazione delle giustificazioni del capitalismo, e non a giudicare della loro verità intrinseca. Aggiungiamo, per temperare questo relativismo, che un’ideologia dominante in una società capitalistica rimane radicata nella realtà delle cose nella misura in cui, da una parte contribuisce a orientare l’azione delle persone e con ciò a plasmare il mondo nel quale esse agiscono, e, dall’altra,

si trasforma secondo l'esperienza, favorevole o sfavorevole, che esse hanno della loro azione. Un'ideologia dominante può per questo motivo, come nota Louis Dumont, tanto essere dichiarata "falsa" se si tiene conto del suo carattere incompleto, del fatto che essa è più confacente agli interessi di certi gruppi sociali che di altri o della sua capacità ad amalgamare produzioni concettuali di origini e di epoche diverse senza articularle in maniera coerente, quanto essere dichiarata "vera" nel senso in cui ciascuno degli elementi che la compongono ha potuto essere (e può ancora essere) pertinente in un tempo o in un luogo dati, e questo a certe condizioni. Riprendiamo qui la soluzione di Hirschman (1984), quando, dovendo far fronte a teorie apparentemente inconciliabili concernenti l'impatto del capitalismo sulla società, mostra che si può farle coesistere nella stessa rappresentazione del mondo, purché si accetti l'idea che il capitalismo è un fenomeno contraddittorio, che ha la capacità di autolimitarsi e di rafforzarsi nello stesso tempo. Egli suggerisce che "per quanto le varie tesi possano essere incompatibili, ognuna di esse può avere il suo 'momento di verità' e/o il suo 'paese di verità', in quanto è valida per un dato paese o gruppo di paesi durante un certo lasso di tempo" (p. 37; tr. it. 1987, p. 98).

[18](#) Weber, citato da Bouretz (1996, pp. 205-206).

[19](#) Paradossalmente, infatti, è costituendosi come "scienza" sul modello delle scienze della natura del XIX secolo, a prezzo dell'oblio della filosofia politica che le era servita da matrice e della trasformazione in leggi positive, separate dalla volontà delle persone, delle convenzioni soggiacenti alle forme mercantili dell'accordo (Boltanski, Thévenot, 1991, pp. 43-46), che l'economia classica si è dotata degli strumenti per convalidare le azioni.

[20](#) Secondo le teorie morali consequenzialiste, gli atti devono essere valutati moralmente in funzione delle loro conseguenze (un atto è buono se produce più bene che male e se il saldo è superiore a un atto alternativo che non ha potuto realizzarsi a causa del primo). Esse si oppongono in modo globale a teorie che potremmo chiamare "deontologiche", che permettono di giudicare gli atti in funzione della loro conformità a una lista di regole, di comandamenti o di diritti e doveri. Le teorie consequenzialiste permettono di risolvere lo spinoso problema del conflitto delle regole nelle teorie deontologiche e permettono di non rispondere alla domanda sul fondamento e l'origine di queste regole. In compenso si espongono ad altre difficoltà, come il censimento dell'insieme delle conseguenze o la misura e

l'aggregazione delle quantità di bene e di male che concernono. L'utilitarismo di Jeremy Bentham (1748-1832) è il modello stesso della teoria consequenzialista così come la sua forma più nota; essa fonda la valutazione di un'azione sul calcolo dell'utilità prodotta da quest'atto.

21 Questo “montaggio” estremamente robusto è stato il risultato dell'alleanza, dapprima marginale e non necessaria, poi largamente ammessa, dell'economia classica e dell'utilitarismo, sostenuta da un “materialismo evoluzionista” che faceva riferimento ora a Darwin, ora a Condorcet o a Comte (Schumpeter, 1983, vol. 2, pp. 47-50). Questo miscuglio di fede liberale nelle virtù del *laissez faire*, di darwinismo sociale e di utilitarismo volgare ha costituito, secondo Schumpeter, l'humus su cui si è basata la visione del mondo della borghesia imprenditoriale. L'utilitarismo ha così potuto, associato al liberalismo economico e al darwinismo sociale, divenire, in forma volgarizzata, la principale risorsa per liberarsi in un colpo solo dalla morale comune e dare uno scopo morale ad azioni orientate al profitto.

22 Una delle ragioni per cui ogni accrescimento di ricchezza di uno qualunque dei membri della società è ritenuto costituire un miglioramento del benessere globale della società stessa è che questa ricchezza non è stata tolta a un terzo, mediante una forma di furto, per esempio, come vorrebbe l'idea di una somma totale di ricchezze stabile, ma è stata creata di sana pianta, sicché la somma totale delle ricchezze della società se ne è trovata accresciuta. I lavori di Pareto nel campo dell'economia, che proseguono e rinnovano l'approccio walrasiano pervenendo a una ridefinizione dell'optimum economico, illustrano come fu reso sempre più vano, in seno all'economia classica, il problema di sapere chi viene arricchito da questo accrescimento di ricchezze. Una delle conseguenze pratiche dell'abbandono, in Pareto, di un'utilità misurabile - alla svolta tra XIX e XX secolo - consiste nel fatto che è oramai impossibile paragonare le utilità di due individui differenti, e quindi rispondere al problema di sapere se l'accrescimento in un dato punto è più profittevole alla società di quanto lo sarebbe in un altro. Allo stesso modo, la teoria paretiana dell'equilibrio permette di sostenere che è impossibile giudicare in termini di benessere globale l'effetto di uno spostamento di ricchezze da un punto a un altro, poiché la perdita di utilità di certi membri della società non è compensabile con il guadagno di utilità da parte di altri. Si vede bene che vi sono due usi possibili

della teoria paretiana dell'equilibrio: o ci si attiene a ciò che essa afferma, riconoscendo quindi che non esiste nessuna ripartizione delle ricchezze buona in se stessa che possa essere determinata scientificamente grazie all'economia, ovvero si accettano le ripartizioni tali e quali si verificano; oppure si registra l'incapacità della scienza economica a risolvere un simile problema, e lo si trasferisce senza farsi scrupoli sul piano politico. Fu così che Pareto diede argomenti - per il vero senza volere - ai sostenitori dello stato assistenziale.

23 Cosa che equivale a considerare il paese nella sua totalità come un'“impresa”, metafora molto riduttiva ma frequente. Orio Giarini (1981; 1983) dimostra quanto la nozione di Pil si discosti da quella di benessere sociale, anche quando si accetta di ridurre questo benessere al solo aumento del tenore di vita. Incorporando i valori aggiunti contabili di tutte le imprese, essa non segnala, ad esempio, che certi valori aggiunti sono legati a mercati che si occupano della riparazione dei danni prodotti da altri settori dell'economia; la somma dei valori aggiunti di coloro che hanno distrutto l'ambiente e di coloro che lo risanano non può in nessun caso pretendere di esprimere un vero miglioramento per il cittadino, mentre incrementa di due volte l'indicatore del Pil. “Vi è piuttosto un trasferimento di spese, che hanno come effetto un accrescimento reale netto di ricchezza e di benessere [...] ad altre spese, che sono essenziali per mantenere il sistema in funzione” (1983, p. 308). Altri valori aggiunti che vengono a sommarsi sono semplicemente legati alla mercificazione di attività che in precedenza erano tenute fuori della sfera monetaria (come lo sviluppo dei piatti cucinati, che sostituiscono in parte la cucina familiare, mercato che certo crea dei profitti monetari ma che non aumenta necessariamente il tenore di vita). Giarini (1983) si spinge ad affermare: “Vi è spesso una crescita zero o una crescita negativa nella ricchezza e nel benessere reali, anche quando gli indicatori economici del prodotto nazionale lordo sono positivi” (p. 310).

24 Questa posizione, secondo cui l'organizzazione di mercato è sempre la più efficace, è stata sviluppata recentemente dai teorici dell'economia della burocrazia (cfr. Greffe, 1979, e Temy, 1980, per un'introduzione all'argomento).

25 Milton Friedman (1962), nel suo celebre saggio *Capitalism and Freedom*, è uno dei più ardenti difensori della tesi secondo cui le libertà politiche sono possibili soltanto nel quadro di relazioni capitalistiche: “L'assetto economico svolge un duplice ruolo nel



promuovere una società libera. In primo luogo la libertà nell'assetto economico è, di per sé, parte integrante della libertà, intesa nel senso lato del termine, e quindi la libertà economica è un fine in sé. In secondo luogo, la libertà economica è anche un indispensabile mezzo per la realizzazione della libertà politica" (p. 8; tr. it. 1995, p. 19). Ma egli ammette anche che il capitalismo di per sé solo non assicura infallibilmente la libertà: "La storia, tuttavia, ci dice soltanto che il capitalismo è una condizione necessaria alla libertà politica. Ma non è una condizione sufficiente. L'Italia fascista, la Spagna fascista, la Germania in varie epoche degli ultimi settant'anni, il Giappone anteriormente alla prima e alla Seconda guerra mondiale, sono tutti esempi di società che non si possono definire politicamente libere. Eppure, in ciascuna di esse, l'impresa privata era la forma predominante di organizzazione economica. È quindi ovviamente possibile il caso di assetti economici che sono fondamentalmente capitalistici e di assetti politici che non sono liberi" (p. 10; tr. it. p. 22).

[26](#) È probabile che questo apparato giustificativo sia sufficiente per impegnare i capitalisti e venga anche chiamato in causa ogni volta che la disputa è pervenuta a un livello molto alto di generalità (il perché del sistema e non il perché di tale o tal'altra azione o decisione) così come ogni volta che non si riesce a trovare nessuna giustificazione più vicina ai motivi del contendere, caso che secondo noi si presenta quando lo spirito del capitalismo è debole.

[27](#) Circa la necessità, affinché le ideologie possano servire all'azione, di incorporarle in forme discorsive che contengano mediazioni sufficientemente numerose e sufficientemente diversificate per nutrire l'immaginazione di fronte alle situazioni concrete della vita, cfr. Boltanski (1993, pp. 76-87).

[28](#) Il numero dei quadri è cresciuto in modo rilevante tra il censimento del 1982 e quello del 1990. La categoria dei "quadri amministrativi e commerciali" si è accresciuta di più di 189.000 persone, quella degli "ingegneri e quadri tecnici d'impresa" di più di 220.000, quella delle "professioni intermedie amministrative e commerciali delle imprese" di più di 423.000. Una parte del personale che assicura la crescita di queste sottocategorie proviene da strati sociali tradizionalmente più distanti, e persino ostili al capitalismo, com'è il caso di figli di insegnanti, di cui è noto che sono particolarmente ben preparati alle prove scolastiche che aprono le porte dell'insegnamento superiore e delle Grandes écoles, ma in genere meno ben preparati dei figli

della borghesia d'affari all'esercizio di un potere gerarchico e/o economico.

Come hanno mostrato numerosi studi, la crescita del numero dei diplomati non ha soltanto conseguenze numeriche. Essa modifica anche le caratteristiche dei titolari, in particolare a causa di un cambiamento della loro origine sociale per effetto della democratizzazione dell'accesso all'insegnamento superiore. Di colpo, l'effetto "connotativo" dei diplomi (Spence, 1973) ne viene sconvolto. Il diploma, infatti, non dà soltanto un'informazione su un genere di conoscenze che si suppone acquisite, ma anche su un tipo di cultura, nel senso antropologico del termine, e infine su un tipo di uomini. La sola conoscenza del possesso di un diploma non dà più, sul suo titolare, le informazioni tacite e collaterali che permettevano, in un'epoca antecedente, di "farsi un'idea" intuitiva - cioè fondata sull'esperienza sociale ordinaria - del genere di persona "con cui si aveva a che fare", poiché i detentori di uno stesso diploma possono differire grandemente gli uni dagli altri - e soprattutto da quelli più anziani di loro in possesso dello stesso titolo - sotto la maggior parte degli altri punti di vista.

[29](#) Vedere, per esempio, il libro di Charles Morazé (1957), *Les Bourgeois conquérants*, soprattutto la prefazione e la parte dedicata alle ferrovie (pp. 205-216).

[30](#) Parlando del liberalismo economico come lo troviamo esposto nell'economia politica inglese del XIX secolo, particolarmente in Adam Smith, Pierre Rosanvallon scrive: "La società industriale del XIX secolo plasma un mondo completamente opposto a questa rappresentazione" (Rosanvallon, 1979, p. 222).

[31](#) Vedere Berle e Means (1932) e Burnham (1941) per una prima descrizione, Chandler (1977; tr. fr. 1988) per un lavoro storico più recente sulla comparsa del management come lavoro salariato.

[32](#) La microeconomia in effetti si distingue per il fatto che la sua corrente dominante non si preoccupa minimamente della storia e delle trasformazioni sociali. Del resto è proprio in opposizione con Carl Menger e la Scuola austriaca che si è costituita, sotto l'impulso di Gustav Schmoller, la Scuola storica tedesca, alla quale si ricollegavano Werner Sombart e Max Weber. Ciò che costituiva la preoccupazione di questi economisti-sociologi era di fondare una posizione interpretativa tra il puro empirismo storico e l'astrazione marginalista, e di "poter trattare i fatti economici secondo la prospettiva di una teoria, ovvero cercando

di scoprire, con l'aiuto di concetti e di tipi ideali costruiti a partire dal materiale storico, i principi stessi dei sistemi e dei processi economici" (Bruhns, 1997, pp. 95-120). Si può ritrovare traccia di questo progetto intellettuale, mirante a conciliare approccio teorico e approccio storico, nell'economia della regolazione e nell'economia delle convenzioni, cosa che spiega, d'altronde, il modo in cui queste correnti si trovano emarginate dalle forme dominanti della microeconomia.

[33](#) Seguiamo qui l'approccio adottato da Weber: "E dovremmo pertanto convincerci che gli effetti della Riforma sulla civiltà furono in gran parte - anzi per il nostro speciale punto di vista, per la maggior parte - conseguenze impreviste e addirittura non volute dell'opera dei riformatori, spesso divergenti o addirittura opposte a tutto ciò che essi sognavano nei loro ideali" (Weber, 1964, pp. 101-102; tr. it. cit., p. 161).

[34](#) "Queste nuove rappresentazioni hanno così due facce: una rivolta verso l'interno in particolare, autogiustificatrice, l'altra rivolta verso la cultura dominante, universalista" (Dumont 1991, p-29).

[35](#) L'esigenza di giustizia può essere ricondotta a un'esigenza di eguaglianza. Uopo Aristotele è noto, tuttavia, che l'eguaglianza nella città non significa necessariamente una distribuzione assolutamente identica tra tutti i membri della città di ciò che ha valore - si tratti di beni materiali o immateriali - ma, come dice ottimamente Michel Villey (1983, p. 51), di una "giusta proporzione tra la quantità delle cose distribuite e le qualità diverse delle persone" (vedere anche Walzer, 1997). Definire un rapporto come iniquo o equo - che è quello che fanno la critica e la giustificazione - presuppone dunque, a monte, una definizione di ciò che costituisce il valore delle cose e delle persone, una scala di valori che richiede di essere chiarificata in caso di litigio.

[36](#) Il fatto di accostare dati raccolti sul terreno presso persone comuni e testi eruditi appartenenti alla tradizione culturale (lavoro che non spaventa gli antropologi delle società esotiche) era sostenuto da una riflessione sul posto che occupa la tradizione nella nostra società e, più specificamente, nel nostro universo politico. Si può dimostrare, infatti, che le costruzioni della filosofia politica sono oggi integrate in istituzioni e dispositivi (come, per esempio, uffici elettorali, laboratori, media, o anche concerti, riunioni di famiglia ecc.) che informano continuamente gli attori su quel che devono fare per comportarsi normalmente. La *città ispirata* è stata costruita basandosi sulla *Città*



di Dio di Sant'Agostino e sui trattati che ha dedicato al problema della grazia. La *città domestica* è stata istituita da un commentario della *Politique tirée des propres paroles de V'écriture sainte* di Bossuet. La *città della fama* è stata costruita a partire dal *Leviathan* di Hobbes, in particolare dal capitolo dedicato all'onore. La *città civica*, o collettiva, è analizzata nel *Contratto sociale* di Rousseau. La *città del mercato* è estratta dalla *Ricchezza delle nazioni* di Adam Smith. La *città industriale* è stata fondata sulla base dell'opera di Saint-Simon.

[37](#) Forse esistono uno o più testi che avrebbero potuto fare al caso. Ma bisogna riconoscere che il carattere assolutamente contemporaneo della costruzione che abbiamo cercato di circoscrivere, e anche il ruolo sostenuto dalle scienze sociali nell'elaborazione di questa nuova sfera di legittimità, avrebbero reso particolarmente delicata la scelta di un autore e di un testo trattato come paradigmatico. Inoltre era impossibile in questo caso, a differenza dei testi classici, far ricorso a una tradizione esegetica e giustificare la scelta con un effetto di consacrazione e con le conseguenze che esso esercita sull'inclusione di tematiche della filosofia politica nella realtà del mondo sociale.

[38](#) Cfr. Weber (1964, pp. 58-59; 1991, p. 373; 1996, p. 160).

[39](#) Questa prima corrente - costituita, nella forma in cui la conosciamo oggi - negli anni cinquanta, e che raccoglie l'eredità del marxismo nell'interpretazione della Scuola di Francoforte e del post-nietzscheanesimo apocalittico del primo terzo del XX secolo, tende a ridurre tutte le esigenze normative sul piano dei conflitti d'interesse (tra gruppi, classi, popoli, individui ecc.). È in questo senso che questa corrente si autointerpreta come un radicalismo critico. In quest'ottica, che è in gran parte quella adottata oggi da Pierre Bourdieu, le esigenze normative, spogliate di autonomia, non sono altro che l'espressione travestita dei rapporti di forza: esse aggiungono "la loro forza ai rapporti di forza" (tr. it., p. 62) cosa che presuppone degli attori in un perpetuo stato di menzogna, di sdoppiamento o di malafede (il primo assioma del "Fondamento di una teoria della violenza simbolica" [tr. it., p. 5] è "Ogni potere di violenza simbolica, cioè ogni potere che riesce a imporre dei significati e a imporli come legittimi dissimulando i rapporti di forza su cui si basa la sua forza, aggiunge la propria forza, cioè una forza specificamente simbolica, a questi rapporti di forza") (Bourdieu, Passeron, 1970, p. 189; tr. it. 2006, p. 39).

[40](#) Questa seconda corrente, che si è sviluppata in questi ultimi quindici anni, in larga misura come reazione alla prima e partendo dalle aporie cui conducono le ermeneutiche del sospetto (Ricoeur, 1969, p. 148), ha considerevolmente approfondito l'analisi dei principi di giustizia e delle basi normative del giudizio, ma spesso, bisogna dirlo, al prezzo di un insufficiente esame dei rapporti sociali (rispetto ai quali queste teorie erano poco attrezzate) e di una sottostima dei rapporti di forza.

[41](#) Possiamo riprendere, circa questo punto, la posizione di Jacques Bouveresse: "Nel senso in cui vi è una dialettica dell'*Aufklärung*, si potrebbe parlare anche di una dialettica del discorso democratico, in virtù della quale esso stesso finisce per denunciare come illusori e menzogneri i propri ideali. Quando degli intellettuali che passano per convinti democratici proclamano apertamente che la sola realtà che si possa constatare e della quale si possa tener conto è quella del potere e del dominio, che cosa si può ancora obiettare a coloro che decidono di gettare definitivamente la maschera? [...] Quando i principi di libertà, di eguaglianza e di giustizia non arrivano più a ottenere altro che un'approvazione e un impegno puramente formali, accompagnati da ogni genere di riserve scettiche, di sottintesi ironici, di autocritiche, da autosospetti e da autodemistificazioni, i dittatori potenziali devono solo giocare, con l'opinione pubblica, al gioco della franchezza e del coraggio, rivelando chiaramente quel che sanno che la cattiva coscienza dei loro avversari ha già ampiamente concesso e implicitamente ammesso" (Bouveresse, 1983, p. 384).

[42](#) Questa incertezza riguarda lo stato degli esseri - oggetti e persone - e, in particolare, la loro potenzialità rispettiva, da cui dipende il loro posto nei dispositivi che inquadrano l'azione. In un mondo in cui tutte le potenzialità fossero fissate un volta per tutte, in cui gli oggetti fossero immutabili (in cui, per esempio, non fossero soggetti all'usura) e in cui le persone agissero secondo un programma stabile e noto a tutti, la prova sarebbe sempre evitata, poiché la certezza del suo esito la renderebbe inutile. È perché le possibilità degli oggetti (come quando si parla di testare le possibilità di un veicolo) e le capacità delle persone sono per natura incerte (non si sa mai con sicurezza quello di cui le persone sono capaci), che gli esseri entrano in relazioni di scontro, di confronto, nelle quali si svela la loro potenzialità.

[43](#) Essendo congegnata non in un universo astratto, ma nel mondo reale, attraversato da molteplici forze, la prova più accuratamente predisposta non può garantire che non lascerà passare delle forze

che non rientrano nella sua definizione. Una prova assolutamente impeccabile è, del resto, un'impossibilità logica, poiché presupporrebbe l'istituzione di una procedura specifica per ogni singola situazione (e per ogni persona), cosa che non permetterebbe più il giudizio per equivalenza e la costituzione di un ordine giustificabile. Un mondo perfettamente giusto presupporrebbe una specie di codificazione preliminare di ogni situazione e una procedura di negoziazione affinché gli attori possano convergere verso un accordo circa la definizione della situazione, cosa impossibile sia materialmente (poiché il tempo dedicato alla negoziazione supererebbe il tempo dedicato all'azione) sia logicamente (poiché occorrerebbe anche definire, per mezzo di trattative, le situazioni di negoziazione, dando luogo a una specularità infinita). Nulla garantisce, inoltre, che la codificazione *ad hoc* così ottenuta sarebbe realmente adeguata alla situazione, poiché le persone, in assenza di precedenti e di apprendimento per tentativi ed errori, sarebbero nell'impossibilità di individuare le forze parassite e di correggere la taratura della prova.

[44](#) Nel caso della prova per l'assunzione, è l'impresa che ne sopporta il costo diretto, mentre i beneficiari principali sono, ad esempio, i diplomati di certe scuole. Nel caso della prova di spartizione del valore aggiunto, i beneficiari sono i salariati e i capitalisti secondo le proporzioni che costituiscono *F* oggetto della disputa, e il costo grava sulle imprese, ma anche sullo stato, in quanto quest'ultimo ha l'onere di far rispettare le normative e di effettuare i controlli per proteggere i diritti relativi delle parti beneficiarie.

[45](#) Si può parlare di iter di prove quando, com'è solitamente il caso per quelle più istituzionalizzate, l'accesso a una prova è chiuso, cioè condizionato dall'esito positivo di una prova precedente, al fine di uniformare le caratteristiche dei concorrenti a confronto, che è una delle condizioni affinché la messa in equivalenza su cui si basa la prova sia giudicata valida.

[46](#) Come dimostra François Furet (1995, pp. 20-31; tr.it. 1997, pp. 17-18), i valori borghesi hanno fornito una potente leva alla critica della borghesia.

[47](#) Vedere Grana (1964), Bourdieu (1992) e Chiapello (1998).

[48](#) Dall'assenza di legami deriva l'idealizzazione di un uso particolare dello spazio e del tempo. Come hanno ripetuto fino alla noia le infinite chiose al tema del *passante* (dei *passages* di

Parigi ecc.) in Baudelaire, l'artista è innanzitutto colui che non fa che passare. Colui la cui libertà si manifesta passando da un luogo a un altro, da una situazione a un'altra, un giorno al bordello, l'indomani dalla marchesa, senza attardarsi né legarsi, senza privilegiare un luogo rispetto a un altro e, soprattutto, respingendo ogni giudizio di valore, nel quale potrebbe spuntare un'intenzione morale, a beneficio di un giudizio puramente estetico che ha come solo principio la *visione* dell'artista (Froidevaux, 1989).

[49](#) Di fatto si ritrovano in Marx, come nella maggior parte dei pensatori della modernità, entrambe le critiche: artistica e sociale. Se la prima è ancora molto presente nel giovane Marx, si ritrova invece nettamente in secondo piano - ma non del tutto assente - rispetto alla critica sociale nel *Capitale*. I due concetti, di alienazione e di sfruttamento, rimandano a queste due differenti sensibilità. Nell'alienazione, ciò che viene denunciato è in primo luogo l'oppressione, ma anche la maniera in cui la società capitalistica impedisce agli uomini di vivere una "vera" vita, una vita veramente umana, e li rende in qualche modo estranei a se stessi, cioè alla loro umanità più profonda; la critica dell'alienazione è dunque anche una critica dell'assenza di autenticità del nuovo mondo. Lo sfruttamento - dal canto suo - costituisce il legame tra la povertà dei poveri e la ricchezza dei ricchi, poiché i ricchi sono tali solo perché hanno impoverito i poveri. Lo sfruttamento perciò lega insieme il problema della miseria e della disuguaglianza e quello dell'egoismo dei ricchi e della loro mancanza di solidarietà.

[50](#) Vedere, ad esempio, il modo in cui Proudhon, in particolare, stigmatizza la condotta degli artisti e condanna "i cantori del laido e dell'immondo" che riuniscono "le ignominie morali, le corruzioni fisiche" e lo "scandalo del compiacimento perverso, ma scandalo anche dell'indifferenza cinica verso ciò che è infame o scandaloso" (Bourdieu, 1992, p. 160; tr. it. p. 173).

[51](#) Sulla figura schiettamente mitica di Sade alla Bastiglia, in quanto vittima dell'oppressione che riconosce apertamente i crimini di cui è accusato, e perciò in quanto simbolo della trasgressione nella letteratura di sinistra degli anni quaranta-sessanta (e particolarmente in Bataille o nella sua cerchia), vedere Boltanski (1993).

[52](#) Prendendo un esempio recente - quello del situazionismo, studiato da Julien Coupat, dal quale prendiamo a prestito questa contrapposizione - una tensione del genere ha portato a

un'autodissoluzione del movimento, in seguito alla rottura tra Debord (critica antimodernista) e Vaneigem (critica modernista) (Coupât, 1997).

[53](#) Sull'utilizzo, specialmente nella filosofia sociale, della metafora della "gabbia di ferro" vedere Wagner (1996, p. 110).

[54](#) "Il capitalismo, al contrario [delle forme sociali che lo hanno preceduto], è costruito su una contraddizione intrinseca - una contraddizione vera, nel senso letterale del termine. L'organizzazione capitalistica della società è contraddittoria nel senso rigoroso in cui lo è un individuo nevrotico: essa non può cercare di realizzare le proprie intenzioni se non mediante degli atti che le contraddicono costantemente. Mettendosi al livello fondamentale, quello della produzione: il sistema capitalistico non può vivere se non cercando continuamente di ridurre i salariati in puri esecutori - e non può funzionare se non nella misura in cui questa riduzione non si realizza; il capitalismo è obbligato a sollecitare costantemente la *partecipazione* dei salariati al processo di produzione, partecipazione che d'altra parte tende esso stesso a rendere impossibile" (Castoriadis, 1979, p. 106; vedere anche Castoriadis, 1974, pp. 15 sgg.). Il concetto stesso di spirito del capitalismo è fondato su questa contraddizione, nel senso in cui deve mobilitare delle iniziative per un processo che non può, da solo, mettere in moto. E il capitalismo è tentato senza sosta di distruggere lo spirito che lo serve, poiché esso non può servirlo se non ostacolando.

[55](#) I lavori di Michael Walzer (in particolare 1996) rimettono per l'appunto in discussione la rappresentazione di una critica costruita su un'esteriorità assoluta e fanno, *a contrario*, del radicamento del critico nella propria società, la condizione che rende possibile l'attività critica e la sua efficacia.

[56](#) Karl Polanyi, nelle pagine che dedicava alla legge di Speenhamland del 1795, già sottolineava, a proposito di avvenimenti di molto anteriori a quelli di cui ci occuperemo in questo volume, la grandezza, le trappole e l'impossibile completamento del lavoro critico e delle misure riformiste. Questa legge, che mirava ad assicurare un reddito minimo di sussistenza a tutti, associata a un certo stato della società e della legislazione (in particolare la legge contro le coalizioni), "[...] condusse all'ironico risultato che il 'diritto di vivere' finanziariamente affermato finì con il rovinare la gente che esso era evidentemente destinato a soccorrere" (Polanyi, 1983, p. 118; tr. it. 2000, p. 104). L'abrogazione di questa legge nel 1834 si



accompagnò a considerevoli sofferenze, con l'abbandono del soccorso a domicilio, e permise la creazione, diventata inesorabile, del mercato del lavoro. La condizione popolare, misurata in base ai redditi in denaro, si trovò paradossalmente a migliorare. Gli effetti disastrosi risultanti dal funzionamento del mercato del lavoro dovevano apparire in seguito e portare a nuove misure di protezione, in particolare l'autorizzazione concessa nel 1870 ai sindacati, destinate a limitarne la violenza senza tuttavia cercare di abrogarla (Polanyi, 1983, pp. 113 sgg.; tr. it. p. 105).

[57](#) Sottolineiamo, tuttavia, com'è ovvio, che le società democratiche che garantiscono la libertà di espressione, l'accesso ai media e la possibilità di esistere a movimenti sociali critici sono quelle che evolveranno più probabilmente secondo la dinamica che abbiamo delineato.

### *1. Il discorso del management degli anni novanta*

[1](#) Differenziamo la letteratura destinata ai quadri dalla letteratura di ricerca sul management, il cui proposito non è normativo e la cui modalità di scrittura presuppone in particolare un apparato critico che respinge il lettore medio, cosa che la rende essenzialmente destinata ai docenti di gestione orientati alla ricerca.

[2](#) Infatti facciamo risalire il management non alla comparsa delle diverse pratiche che lo costituiscono (nel qual caso si potrebbe andare a cercare esempi di management - come certi autori non mancano di fare - fin nell'Antichità, per esempio nell'organizzazione della costruzione delle piramidi egizie), ma alla loro codificazione. Si parla allora della disciplina "management" e la si fa cominciare generalmente con i lavori di due figure emblematiche: il francese Henry Fayol (1841-1925) e l'americano Frederick Winslow Taylor (1856-1915). Le opere fondatrici risalgono, per entrambi gli autori, agli anni dieci del XX secolo.

[3](#) Max Weber, d'altro canto, non è d'accordo con la scelta di Sombart, e ritiene che agli scritti di Alberti manchino elementi essenziali dello spirito del capitalismo, come il fatto che "il tempo è denaro" (Weber, 1964, p. 49 sgg.).

- 4 Necessary hints to those that would be rich. Advice to a young tradesman.
- 5 Il nostro metodo di costruzione delle due immagini del management nelle due epoche è perciò simile a quello utilizzato da Weber: “Se si può trovare un oggetto, per cui l'impiego di quell'espressione [spirito del capitalismo] abbia un senso qualsiasi, esso può essere soltanto un'individualità storica; cioè un complesso di relazioni nella realtà storica, che noi dal punto di vista della sua importanza per la storia e per la civiltà, riuniamo in un unico concetto. Ma un tale concetto storico, poiché per il suo contenuto si riferisce ad un fenomeno importantissimo nel suo carattere individuale, non può essere definito e limitato secondo lo schema, *genus proximum, differentia specifica*, ma deve essere costruito a poco a poco dalle parti che lo compongono e che vanno tolte dalla realtà storica” (Weber, 1964 p 43-tr.it. 1965, p. 99).
- 6 Lo Smed (*Single minute exchange of die*) è un metodo di cambio rapido di utensile o di regolazione che permette di moltiplicare i cambi di produzione senza aumentare il tempo in cui le macchine non funzionano per produrre; Tpm significa “Total productive maintenance” e mira a organizzare l'insieme del rapporto con la macchina (manutenzione preventiva, elusione degli errori dell'operatore, formazione di quest ultimo a individuare i segnali premonitori di guasti ecc.) in modo che le macchine non siano mai guaste; il KanBan, che è un metodo che permette di comunicare a monte i bisogni della fase a valle della produzione (per esempio mandando un contenitore vuoto da riempire) e lo strumento principale per creare un'organizzazione della produzione just-in-time; il 5S, dal nome di cinque parole giapponesi che cominciano per S , mira a organizzare visivamente uno spazio di lavoro perché diventi in qualche modo “evidente” (che ogni cosa abbia un posto e uno soltanto, che vi sia sempre riposta dopo l'uso ecc.).
- 7 Ovvero, per fare solo un esempio, questi passi, scelti quasi a caso dal libro di Vaneigem (1967), che potrebbero figurare nel corpus nel neo-management: “Ci si è presi la briga di studiare le modalità del lavoro presso i popoli primitivi, l'importanza del gioco e della creatività, l'incredibile rendimento ottenuto con dei metodi che l'apporto delle tecniche moderne renderebbe cento volte più efficaci?” (p. 55; tr. it. 2006, p. 48); Ma ciò che gli individui fanno ufficialmente non è niente a paragone di ciò che fanno nascondendosi. Si parla di creatività a proposito di un'opera

d'arte. Ma che cosa rappresenta questo a paragone dell'energia creativa che agita un uomo mille volte al giorno, ribollimento di desideri insoddisfatti, fantasticherie che si cercano attraverso il reale, sensazioni confuse e nondimeno luminosamente precise, idee e gesti portatori di sconvolgimenti senza nome" (p. 197; tr. it. p. 178); Riorientate nel senso del qualitativo, le conoscenze più diverse creano un campo magnetico capace di sollevare le più pesanti tradizioni. Il sapere si moltiplica per la potenza esponenziale della semplice creatività spontanea. Con dei mezzi di fortuna e per un prezzo irrisorio un ingegnere tedesco ha messo a punto un apparecchio che esegue le stesse operazioni di un ciclotrone. Se la creatività individuale, così mediocrementemente stimolata, giunge a simili risultati, che cosa non bisogna sperare dall'esplosione qualitativa, dalle reazioni a catena con cui lo spirito di libertà che si è mantenuto vivo negli individui riapparirebbe collettivamente per celebrare, nel fuoco della gioia e nella rottura degli interdetti, la grande festa sociale?" (pp. 205-206-tr. it. p. 185); "La nausea che sorge da un mondo spossessato della sua autenticità rianima il desiderio insaziabile di contatti umani" (p. 260; tr. it. pp. 231-232); "Si tratta di organizzare senza gerarchizzare, in altre parole di vigilare perché il *meneur de jeu* non divenga un capo. Lo spirito ludico è la migliore garanzia contro la sclerosi autoritaria" (p. 272; tr. it. p. 242).

8 Nelle nuove organizzazioni orientate verso il cliente, quest'ultimo deve, ad esempio, aver a che fare sempre con la stessa persona, quali che siano i suoi bisogni, essendo questa persona incaricata di mobilitare poi per lui le risorse necessarie alla sua soddisfazione. Al contrario, nelle organizzazioni taylorizzate, gli sportelli, o servizi, ai quali si indirizza il cliente sono differenti a seconda della sua richiesta, ed egli può essere portato a rivolgersi a parecchi interlocutori e a dover scoprire il percorso da fare per trovarsi soddisfatto. In questo secondo caso è il cliente stesso a essere taylorizzato.

## *2. La formazione della città per progetti*

1 Così, ad esempio, il sociologo Manuel Castells (1998) riunisce sotto questa denominazione le numerose trasformazioni che hanno toccato i paesi capitalistici da due decenni.

2 Una corrispondenza del genere sarebbe stata impossibile con "città *dei* progetti", espressione indubbiamente più gradevole,



poiché l'organizzazione “dei progetti” o la struttura “dei progetti” rimanda a ogni progetto preso individualmente, e non alla forma che essi conferiscono, presi insieme, al mondo sociale. Precisiamo che il termine “progetto” dev'essere inteso, nella letteratura di management, ampiamente ispirata dagli autori anglosassoni, come una traduzione dell'inglese “project”, che designa l'operazione consistente nel coordinare risorse diverse per uno scopo preciso e per un periodo limitato nel tempo (si parla, per esempio, di un “housing project” per designare un complesso immobiliare), senza includere come descrittori - allo stesso grado del termine francese “projet” - né le idee di piano e di pianificazione (che l'inglese esprime piuttosto utilizzando il termine “plan” e i suoi derivati) né l'incarnazione nella persona, e in un orizzonte temporale indefinito, del progetto esistenziale.

[3](#) Gilles Deleuze fornisce la genealogia del concetto moderno di prova - nel senso di prova di forza - nella sua interpretazione di Spinoza e di Nietzsche. Da Spinoza accoglie le nozioni di “composizioni di corpi” e di “incontro”. Esse gli servono a concordare con Nietzsche sostituendo alle nozioni morali di bene e di male quelle di buono e di cattivo: “sarà detto *buono* (o libero o ragionevole o forte) colui che si sforza, per quanto è in lui, di organizzare gli incontri, di unirsi a ciò che conviene alla sua natura, di comporre il suo rapporto con dei rapporti compatibili, e, conseguentemente, di aumentare la propria potenza” (Deleuze, 1981, pp. 34-35). Quel che Deleuze qui chiama “incontri” o “composizioni di rapporti” è l'evento che avvicina delle forze e le mette alla prova le une con le altre. In questa logica le forze precedono i corpi, la cui esistenza, puramente relazionale, è la traccia o la registrazione del loro rapporto. È il rapporto di forze, inerente all'incontro, che costituisce i corpi, e, con ciò, gli stati del mondo. Lo spostamento dell'ontologia sulla prova di forza unifica l'ordine naturale e l'ordine sociale e permette di sbarazzarsi della morale: “Ecco dunque che l'*Etica*, cioè una tipologia di modi di esistenza immanenti, sostituisce la morale, che ricollega sempre l'esistenza a valori trascendenti”. Ciò che è in gioco, per Gilles Deleuze, è il problema della coscienza e quello dei giudizi che fanno appello a delle ragioni di agire, che occorre ridurre a illusioni per darsi un mondo spogliato dei suoi sostegni normativi (“L'illusione dei valori fa tutt'uno con l'illusione della coscienza”. Ivi, pp. 35-36).

[4](#) Si trova il riferimento a Handy in altri autori, per esempio Peters (1993 ©) e HEC (1994©).

- 5 “Grazie alla sua influenza, alla sua arte di vedere e ai suoi orientamenti, egli crea una corrente che invita ciascuno al superamento, alla fiducia e all’iniziativa” (Cruellas, 1993 ©). “A questo potere imposto tende a sostituirsi un potere di influenza, fondato sulla capacità di ascolto, la comprensione delle situazioni, la forza di convinzione e l’autorità morale” (Landier, 1991 ©).
- 6 “Il luogo in cui mi trovo fisicamente non ha a rigore nessuna importanza, finché mi trovo in Europa occidentale. Allora ho preferito la Francia’, confessa. In una struttura tradizionale, Patrick sarebbe senza dubbio a capo di un bel laboratorio asettico. Invece dirige un laboratorio decentrato, che porta avanti un centinaio di progetti” (Ettighoffer, 1992 ©).
- 7 “[...] un’organizzazione in *rete* le cui regole del gioco, fondate su rapporti allo stesso tempo *informali* e *interpersonali*, sono conosciute soltanto attraverso *l’esperienza*, difficilmente trasmissibile, dei soli interessati” (Landier, 1991 ©).
- 8 “[...] si chiede [...] più eguaglianza e giustizia, quando i privilegi tessono una rete sempre più fine nell’organizzazione” (Girard, 1994 ©).
- 9 “La raccomandazione è la faccia nascosta o ipocrita delle reti, una malattia contagiosa che, se non viene limitata, può mettere in pericolo la coesione sociale” (Bellenger, 1992 ©).
- 10 Le analisi liberali della corruzione e delle transazioni illegali dimostrano come queste ultime siano rese possibili dagli ostacoli, specialmente di ordine regolamentare o statale, che frenano la formazione di un mercato trasparente (Cartier-Bresson, 1993).
- 11 È a questo genere di cambiamento che si riferisce il concetto di traduzione in Michel Callon (1986).
- 12 Non sapendo esattamente quello che cerca, l’innovatore lasciato a se stesso si trova davanti dei corpus di testi, di articoli, di opere, di brevetti, spesso immensi e molto lontani dalle sue competenze specifiche, nei quali la selezione delle informazioni - potenzialmente utilizzabili per una ricombinazione - esige conoscenze, e più in particolare un senso dell’orientamento, che non si acquisiscono se non mediante una lunga pratica. Perché esplorare in questa direzione piuttosto che in quell’altra; perché optare, nei cataloghi delle biblioteche, per quest’opera piuttosto che per quell’altra? L’informazione trasmessa in una relazione personale da qualcuno di fiducia permette di fare un’economia notevolissima in termini di tempo e di sforzi.

Ma c'è di più. È nella relazione e nello scambio personale - nella conversazione - che l'informazione si offre con le determinazioni, o, per analogia con la musica, con le armoniche, che le conferiscono un senso (d'altronde è questa proprietà che giustifica l'esistenza degli insegnanti), ovvero, in questo caso, più specificamente, che la orienta nel senso delle attese e degli interessi di colui che la riceve e che, senza questa formattazione, non sarebbe capace di "intuire" in che cosa essa potrebbe essergli utile.

[13](#) "Anche con i concorrenti appare indispensabile creare delle occasioni, e anche delle zone di cooperazione, che permettano di imparare gli uni dagli altri. Così si offriranno possibilità di sviluppo in un sistema più vasto, senza per questo eliminare né sminuire la competizione, ma orientandola verso un gioco a somma non nulla" (Crozier, 1989 ©). E ancora: "In secondo luogo, gli atleti dell'impresa devono saper entrare in concorrenza in maniera da favorire la cooperazione, e non da ridurla al minimo. Devono tendere verso i più elevati standard di qualità, non verso l'eliminazione della concorrenza. Questo nuovo gioco può fare in modo che coloro che oggi sono concorrenti domani siano alleati, mentre altri, che sono avversari in un campo, collaborano in un campo adiacente" (Moss Kanter, 1992 ©).

[14](#) "[...] una delle caratteristiche della vita in rete è che essa privilegia la comunicazione individuale, o di prossimità, e ignora la comunicazione di massa" (Bellenger, 1992 ©).

[15](#) "Patagonia, che non fa né pubblicità né promozione, utilizza il *lobbying*. Grazie alle sue azioni impegnate nella difesa della foresta e delle specie in estinzione, beneficia di una rete di circa 250 associazioni ecologiche, talvolta molto attive, per sviluppare i suoi 350 punti vendita" (Ettighoffer, 1992 ©).

[16](#) "Le nostre élite sono allenate a non ascoltare. Ora, lo sviluppo di insiemi sempre più complessi da una parte, il declino dei vincoli e dei riferimenti umanistici tradizionali dall'altra, infine l'accelerazione del vortice mediatico, tendono a oscurare sempre più la realtà quale è vissuta" (Crozier, 1989 ©).

[17](#) "In un'azienda familiare, nessuno la dà a bere a nessuno; ognuno ne sa troppo su tutti" (Toffler, 1991 ©).

[18](#) La seguente enumerazione dei cambiamenti che devono intervenire secondo Sérieyx (1993 ©) dice a sufficienza quanto il mondo in rete si opponga al mondo industriale: "dalla produzione di quantità alla produzione di qualità, dalla piramide alla rete, dal

territorio al flusso, dalla semplice delega al principio di sussidiarietà, dall'organizzazione centralizzata all'autorganizzazione, [...] dal personale alle persone. [...] dal riduzionismo dell'ordine a ogni costo al riconoscimento delle virtù dinamiche del paradossale, del contraddittorio, dell'ambiguo; dai regolamenti alla regola”.

19 Così, per esempio, il modello di *De la justification* che abbiamo utilizzato anche qui per dare forma alla città per progetti e il cui obiettivo originario, puramente descrittivo, era di contribuire a un'antropologia della giustizia, può essere sviato per sostenere un orientamento morale abbastanza ben accordato con l'attività dei creatori di reti, se si vede nella possibilità - di cui questo modello dota le persone - di cambiare principi etici e legittimità a seconda delle situazioni o dei mondi attraversati, un marchio di eccellenza umana o il fondamento di una nuova morale: i “migliori” non sono “rigidi”; sanno nello stesso tempo impegnarsi e modificare i loro impegni; adeguarsi alla situazione e adattarsi alle situazioni nuove ecc. Come ulteriore esempio della rapidità con cui si volgarizza il nuovo modello citeremo anche i consigli prodigati da una specialista della famiglia, che recentemente spiegava, in una trasmissione su una rete nazionale, che le nuove famiglie di divorziati erano lontane dall'essere sfavorevoli alla formazione dei bambini, come finora si era creduto, poiché sviluppavano l'attitudine di questi ultimi all'adattamento in un universo complesso, a adeguarsi e alla costruzione di legami diversificati, che è esattamente la capacità di cui avranno bisogno per fare la loro strada nella vita e, in particolare, per assoggettarsi al funzionamento del mercato del lavoro.

20 Soltanto i seguenti autori di management utilizzano riferimenti abbastanza recenti nel campo delle scienze umane: Hervé Sérieyx, Omar Aktouf, Lionel Bellenger, Philippe Cruellas, Isabelle Orgogozo, Hubert Landier, Edmond Adam, e costituiscono solo undici *file* di testo su sessantasei. Quanto ai riferimenti a scienziati contemporanei, sono adoperati dai due terzi degli stessi autori: Hubert Landier, Bob Aubrey, Philippe Cruellas, Hervé Sérieyx, Claude-Pierre Vincent e Lionel Bellenger, raggiungendo la cifra di tredici *file* di testo su sessantasei. Si noterà, tuttavia, che gli autori degli anni novanta sono più aperti ai lavori scientifici della loro epoca rispetto a quelli degli anni sessanta, che si limitavano a qualche autore di management quando sentivano il bisogno di fare delle citazioni.

[21](#) Così, per esempio, Omar Aktouf cita Michel Crozier, Tom Peters e Hervé Sérieyx; Bob Aubrey cita Hubert Landier, Hervé Sérieyx e Tom Peters; Hubert Landier cita Bob Aubrey e Hervé Sérieyx; Isabelle Orgogozo cita Bob Aubrey; Hervé Sérieyx cita Bob Aubrey, Michel Crozier, Dominique Genelot, Hubert Landier, Meryem Le Saget, Isabelle Orgogozo ecc. La rete delle citazioni tuttavia si estende al di là degli autori compresi nel corpus, poiché, su sessantatré autori di management citati, soltanto quindici appartengono al nostro corpus. Gli altri riguardano per lo più scritti anteriori alla data del corpus o autori anglosassoni non tradotti e che perciò non figurano nel corpus.

[22](#) Il genio particolare di Ivan Illich sta forse nello spostare l'angolazione di prospettiva per assumere, sui sistemi organizzativi più competitivi, più moderni, quelli di cui il capitalismo sembra più giustificato di inorgogliersi, il punto di vista di coloro per i quali questi sistemi organizzativi non sono stati fatti, e dai quali, il più delle volte, sono ulteriormente esclusi o impoveriti: ovvero il punto di vista dei poveri. Così, ad esempio, osserva l'autostrada dal punto di vista del contadino messicano che deve andare a vendere il proprio maiale al mercato e valuta la velocità di spostamento (molto bassa, nel caso specifico) che procura questo strumento tecnico se lo si esamina da questo punto di vista (Illich, 1973). È l'effetto di questa trasformazione dello sguardo che può a buon diritto essere detto rivoluzionario. Ma, per le identiche ragioni, esso non può essere riutilizzato dalla letteratura di management.

[23](#) Si potrebbe anche prendere come esempio il libro di Daniel Parrochia (1993), *Philosophie des réseaux*, che, con ampie intersezioni rispetto agli autori citati nella *Planète relationnelle* (Prigogine, Varela, Bateson ecc.) permette di completare la lista dei riferimenti standard associati alla costituzione di questo paradigma, prolungandoli sia dal lato della filosofia (Wittgenstein, Deleuze, Lyotard), sia da quello delle discipline della comunicazione e delle scienze cognitive (Weaver e Shannon, Wiener, Turner ecc.), sia dal lato della modellizzazione matematica (Benzécri, Mandelbrot, Thom), sia, infine, verso la geografia e lo studio dei sistemi di comunicazione.

[24](#) “Il personale in trasferta all'estero che si ritrova negli scali, nei luoghi più cosmopoliti del mondo, conosce già questa sensazione. Una sensazione che li allontana talvolta dalla loro comunità di origine a beneficio di una relazione molto forte tra loro” (Ettighoffer, 1992 ©).



25 Non è più necessario dimostrare il ruolo degli Stati Uniti e dell'Inghilterra nella formazione dei mercati finanziari internazionali sfuggendo alle legislazioni e ai controlli elaborati dopo la grande crisi del 1929. Accettando che le banche britanniche sviluppassero il mercato degli eurodollari a partire dagli anni sessanta - in forte crescita soprattutto dopo il 1973, con la rimozione da parte degli americani di alcune costrizioni regolamentari -, i governi dei due paesi avviavano un processo che divenne rapidamente incontrollabile, dato che tutte le piazze finanziarie dovettero, poco a poco, deregolamentare e rimuovere tutti i controlli per resistere alla concorrenza della City di Londra (Chesnais, 1994).

26 All'inizio Internet era concepito come un medium di assoluta libertà, cosa che ne ha evidentemente favorito lo sviluppo rapidissimo negli Stati Uniti prima di conquistare il pianeta. Una volta tessuta la rete mondiale ed eretta a sistema la creazione anarchica dei siti, è molto più difficile esercitare anche il minimo controllo sulla rete, con le deviazioni di cui ci si accorge solo oggi (siti nazisti, terroristici, traffico di bambini, prostituzione ecc.).

27 “[...] delle ostruzioni nelle reti di comunicazione” (Blake, Mouton, 1969 ©).

28 “La dualità dei circuiti, funzionale e operativo, fa sì che i fili non si congiungano se non al vertice delle reti di trasmissione. [...] La rete funzionale non è più subordinata alla rete operativa di quanto le sia superiore (Bloch-Lainé, 1963 ©). “Si sviluppano le comunicazioni tanto orizzontali quanto verticali che caratterizzano un lavoro in ‘rete’” (Maurice et. al., 1967).

29 “Invece di considerare l'organizzazione formale come uno strumento per la realizzazione degli obiettivi dell'azienda, essi insistono sulle relazioni informali che si intrecciano con la struttura formale dell'organizzazione, [...] in modo tale che questa rete possa servire da supporto agli scopi di quest'ultima” (Monsen, Saxberg, Sutermeister, 1966 ©). “Vengono tessute delle reti, informali in linea di principio, ma strettamente legate alle singole realtà” (Aumont, 1963 ©).

30 Il loro bersaglio è un articolo pubblicato nel giornale “Le Monde” il 14 marzo 1996 in cui Mike Burke, “un sociologo che studia i quadri”, dichiara che le reti non sono più dei “clan all'antica, chiusi, esclusivi, con sistemi di raccomandazioni”, ma uniscono “trasversalmente persone di servizi differenti ma con centri di interesse comuni”.

[31](#) È a questi lavori, che erano centrati sul problema dell'“influenza” e della “leadership”, giudicata centrale in un'epoca contrassegnata dal trascinarsi delle masse attorno alla parola di un capo, che si devono nozioni che si trovano sempre al centro della sociologia contemporanea delle reti sociali, come quella di *cricca* (individui connessi in maniera più o meno stabile, e che formano un sottosistema di comunicazione all'interno del sistema generale), di *ponti* (individui che, appartenendo a una cricca, fanno da legame con un'altra), di *collegamenti* (individui che fanno anch'essi da ponte, ma senza appartenere ad alcuna cricca) ecc.

[32](#) Si deve a Jeremy Boissevain (1974) - antropologo allievo di Gluckman - l'aver sistematizzato, basandosi sui lavori pionieristici della Scuola di Manchester, e specialmente su quelli di Barnes e Mitchell, (1969), l'approccio mediante la nozione di rete allo studio delle società mediterranee. Le sue ricerche vertevano, in particolare, su fenomeni di clientelismo nel Sud dell'Italia e poi nell'isola di Malta. Egli ha messo in luce l'importanza di quelli che chiama *broker*, intermediari e “corrieri” tra reti diverse. Questo termine, e le descrizioni cui è associato, da allora sono ampiamente ripresi, specialmente dagli storici.

[33](#) Questi modelli oggi vengono trasposti, in modo più o meno metaforico, allo studio delle scienze umane. D'altronde è questo riferimento, implicito ma frequente, che giustifica l'uso che facciamo dell'aggettivo *connessionista* per designare con una sola parola alcune delle caratteristiche più specifiche del nuovo spirito del capitalismo.

[34](#) Per questo lo strutturalismo può ben essere considerato, come segnala Vincent Descombes, come “la più recente metamorfosi” del progetto modernista: quello di una “scienza unificata” che “cede alla tentazione del programma grandioso”, termine col quale Putnam - secondo Descombes - definisce il progetto di Carnap e del Circolo di Vienna. “Carnap crede, con lo stesso slancio, all' *esperanto*, alla pianificazione socialista e alla lingua ideale della scienza, che è come una Città radiosa dello spirito [allusione *Cité radieuse* costruita da Le Corbusier, espressione del progetto modernista in architettura]. Per questo lui e il Circolo di Vienna [...] continuano a elaborare giganteschi programmi o manifesti provocatori: tra poco la conoscenza umana sarà ridotta alla fisica, tra poco la fisica sarà tradotta in osservazioni puramente fattuali collegate tra loro da relazioni puramente logiche”. Allo stesso modo, per lo strutturalismo: “Un giorno si dimostrerà [secondo questa corrente di pensiero] che le strutture della

rappresentazione sono quelle della mente, che le strutture della mente sono quelle del cervello, e infine che le strutture del cervello, che è un sistema materiale, sono quelle della materia” (Descombes, 1989, pp. 165 e 169). Programmi del genere sono *riduzionisti*, poiché intendono superare le apparenze fenomeniche per svelare forme sottostanti (strutture) a un tempo più profonde, più originali e più reali di quanto siano i fenomeni, rispetto ai quali esse sono in posizione di matrice generativa.

[35](#) Si tratta, in questi punti di connessione, di ricevere una molteplicità di canali, quali che siano, di flussi, qualunque cosa trasportino, di messaggi, quali che ne siano i contenuti, di oggetti, qual che ne sia la natura ecc., e di ridistribuire questa molteplicità in una maniera qualunque. Nell’insieme degli scambi che scorrono nella rete, questo nodo, quella sommità puntiforme, quel centro stellare o polo, ha il ruolo di ricettore e di ridistributore, sintetizza e analizza, mescola, classifica e seleziona, sceglie ed emette. Importa ed esporta.” (Serres, 1972, pp. 130-131).

[36](#) Esse permettono di descrivere delle reti sociali-tecniche”, composte di assemblaggi di esseri umani e di non-umani” (esseri di natura, animali, artefatti tecnici o giuridici ecc.), in seno ai quali le connessioni - definite come altrettante “prove” in cui è in gioco la possibilità, per un essere della rete, di esprimerne o di rappresentarne un altro (di essere il suo ‘portavoce’, ovvero di “tradurlo”) - porterebbero alla formazione di associazioni più o meno stabilizzate, non più oggetto né di interpretazioni né di controversie (delle “scatole nere”), che è il caso, in particolare, delle verità scientifiche, che si presentano come proposizioni vere una volta che sono accettate e non suscitano più controversie (vedere, per esempio Callon 1991 1993; Latour, 1984,1989).

[37](#) La sezione 12, “Trattato di nomadologia: la macchina della guerra”, di *Mille plateaux*, di Gilles Deleuze e Félix Guattari (1980) si apre così sull’opposizione del gioco di scacchi e del gioco del *go*. L’immagine del gioco degli scacchi, che tuttavia serviva, come si è visto, come metafora allo strutturalismo per insistere sul carattere relazionale delle disposizioni appropriate, è, in quest’ottica, ancora troppo pesante, poiché le pedine degli scacchi hanno un’identità fissa, giuridica, elemento che fa parte della regola del gioco, che limita i loro spostamenti e conferisce loro la pesantezza di un *soggetto* dotato di un’identità sostanziale. Al contrario, le pedine del gioco del *go* sono elementi vuoti, riempiti o qualificati soltanto dal loro posto in una disposizione reticolare.



[38](#) Pensiamo qui, in particolare, alle versioni dell'althusserismo che, nella prima metà degli anni settanta, hanno invaso la riflessione sociologica, per esempio in un autore come Nicos Poulantzas, la cui influenza fu per qualche anno considerevole, prima del brutale oblio degli anni ottanta.

[39](#) Senza uniformarsi al semplicismo marxisteggiante della struttura contrapposta alla sovrastruttura, non si può tuttavia ignorare l'analogia evidente tra queste due forme di dualismo: la critica, nel management, delle organizzazioni gerarchiche e pianificate in nome della fluidità delle reti, e la critica, nell'ordine epistemologico, del sistema in nome della molteplicità e del caos di cui parla Jacques Bouveresse: "Il segreto del successo sembra risiedere nell'applicazione conseguente di procedimenti del tipo: da un lato, una serie di nozioni connotate negativamente, come la ragione, il sistema, l'ordine, l'unità, l'uniformità, la legge, il determinismo, la necessità, la ripetizione ecc.; dall'altro, i loro opposti connotati positivamente: l'intuizione (poetica), la frammentazione, il caos, la molteplicità, il polimorfismo, l'anomalia, il caso, l'incidente, l'invenzione ecc. Si riterrà acquisito che i concetti della prima categoria, che hanno, secondo ogni evidenza, fatto il loro tempo, sono sempre stati dominanti, e che quelli della seconda sono stati scandalosamente svalorizzati, negletti, ignorati, repressi, occultati, rimossi ecc. Per fortuna l'ora della rivincita e della riparazione, che apre prospettive illimitate alla scienza, al pensiero e all'umanità, è finalmente arrivata" (Bouveresse, 1983, pp. 387-388).

[40](#) "Nell'analisi delle reti sociali [...] i legami relazionali tra attori sono primari, e gli attributi degli attori sono secondari. [...] Si può, nella prospettiva dell'analisi delle reti, studiare modelli di strutture relazionali direttamente, senza riferimento agli attributi degli individui che vi si trovano coinvolti" (Wasserman, Faust, 1994, p. 8).

[41](#) Molto esplicito, da questo punto di vista, è l'articolo fondatore, oggi vecchio di vent'anni, pubblicato nel 1976 da Harrison C. White, Scott A. Boorman, Ronald L. Breiger. La sociologia, dicono nel preambolo di questo lungo lavoro metodologico pubblicato in due numeri successivi dell'"American Journal of Sociology", continua a veicolare nozioni che, come quella di "categoria" o di "classe", sono retaggi del XIX secolo di cui si portano dietro la visione arcaica di un mondo compartimentato e chiuso. È tempo, aggiungono, di finirla con questa rappresentazione sorpassata, per creare strumenti di descrizione adeguati al carattere aperto delle

società moderne: “Il discorso di tutti i sociologi conserva dei termini primitivi - ‘stato’, ‘ruolo’, ‘gruppo’, ‘controllo sociale’, ‘interazione’ e ‘società’ sono ben lontani dall’esaurire la lista - che poggiano su un principio di aggregazione, si tratti di aggregati di persone, di collettività, di ‘posizioni’ interconnesse o di ‘attori generali’. I sociologi hanno utilizzato questo genere di aggregati in due modi: da una parte postulando l’esistenza di aggregati categoriali (dei ‘sottosistemi funzionali’, delle ‘classi’) la cui relazione alla struttura sociale concreta era di fatto molto tenue, dall’altra utilizzando delle statistiche che incrociano gli individui in funzione dei loro attributi categoriali (per esempio i protestanti bianchi della classe medio-bassa che vive nelle zone centrali delle città e vota per il Partito democratico). [...] In opposizione a queste idee diffuse, noi disponiamo di una lista crescente di prove empiriche quanto agli effetti degli ‘incidenti’ o dei ‘casi’ nel funzionamento effettivo delle società. [Ovvero gli scarti tra il modello categoriale, che cerca di identificare l’effetto specifico delle ‘variabili’, e la realtà.]” (White, Boorman, Breiger, 1976, p. 733, traduzione nostra.)

[42](#) Il più influente di questi lavori, rispetto al nostro tema, è stato senza dubbio la *Teoria dell’agire comunicativo*, di Jürgen Habermas (pubblicato nel 1981, e, in traduzione francese nel 1987), voluminosa opera di difficile lettura, la cui diffusione è stata facilitata da numerosi commentari. Vi fa riferimento, nel nostro corpus degli anni novanta, Orgogozo (1991 ©).

[43](#) I nostri autori di management non mancano, del resto, di fare appello a questo stesso riferimento per dimostrare che si sono sempre fatti affari, con le reti: “L’organizzazione in rete si confonde ampiamente, di fatto, con la storia dello sviluppo economico. Si parla di ‘reti commerciali’, di ‘reti bancarie’ e poco tempo dopo, di ‘reti (*networks*) televisive’. In Occidente il passaggio dall’economia feudale, dominata dai capi guerrieri, all’economia di mercato in cui viviamo oggi è avvenuto progressivamente, attraverso uno sforzo incessante di creazione di nuovi legami. Era necessario instradare le merci venute da lontane contrade, e per questo disporre, in quei luoghi lontani, di corrispondenti di fiducia ai quali fosse possibile affidare i propri interessi. Una parola chiave: la fiducia. Questa, del resto, è l’origine della lettera di cambio. Per questo è sorprendente la descrizione che offre Fernand Braudel delle pratiche del XVI secolo” (Landier, 1991 ©).

[44](#) “Già nel possesso fondiario feudale il dominio della terra è dominio di una forza straniera sugli uomini. Il servo della gleba è

un accidente della terra. Parimente il signore di maggiorasco, il primogenito, appartiene alla terra: questa lo eredita. [...] Precisamente la proprietà fondiaria feudale dà il nome al suo signore come un regno lo dà al suo re. La storia della sua famiglia, la storia della sua casa ecc., tutto ciò, agli occhi del signore, fa del possesso fondiario un individuo, glielo rende domestico, una persona” (Marx, 1972, pp. 135-136; tr. it. 1971, pp. 188-189).

### *3. Crisi e rinnovamento del capitalismo*

1 “L’Istituto tecnico dei salari ha pubblicato uno studio che confronta l’operaio specializzato all’ingegnere provetto e che tenderebbe a dimostrare che la gerarchia è nettamente più aperta in Francia che in Germania e in altri paesi. In questo studio risulta che la gerarchia dei salari netti sarebbe, in Germania, in Inghilterra e negli Stati Uniti dell’ordine di 2,5 e in Francia dell’ordine di 4. Del resto, in un certo numero di industrie, per il periodo di riferimento, e concentrandosi sulla Germania, che per la sua struttura è la più vicina alla Francia, il quadro francese avrebbe un potere d’acquisto superiore dell’11% a quello del quadro tedesco e l’operaio francese un potere d’acquisto inferiore del 16% a quello dell’operaio tedesco” (Cnpd, 1971, p. 4). Similmente Piketty (1997, p. 19) dimostra che la Francia è il paese occidentale in cui le diseguaglianze salariali erano le più forti nel 1970, e che a quell’epoca superavano anche quelle degli Stati Uniti.

2 Bourdieu, Boltanski e Saint-Martin (1973).

3 Il tema della proletarizzazione dei lavoratori intellettuali, introdotto nel 1963 da Serge Mallet (Mallet, 1963) e Pierre Belleville (1963) è associato, dal movimento studentesco, a quello della diseguaglianza delle possibilità di terminare gli studi universitari e soprattutto di far valere il diploma sul mercato del lavoro in funzione della provenienza sociale, cui il libro di Pierre Bourdieu e Jean-Claude Passeron (1964) ha dato vasta eco. Nei discorsi del movimento studentesco, la condizione proletaria cui i lavoratori intellettuali sono destinati è soprattutto caratterizzata dall’assenza di autonomia e dall’assoggettamento a compiti esecutivi in contrapposizione al lavoro creativo.

4 Il rifiuto dell’“ideologia del rendimento e del progresso” (Zegel, 1968, p. 93).

- 5 Vedere, tra molti esempi, l'opera pubblicata nel 1973 sotto la direzione di André Gorz, *Critique de la division du travail*. Nell'Introduzione di André Gorz si legge: "La parcellizzazione e la specializzazione dei compiti, la scissione del lavoro intellettuale e manuale, la monopolizzazione della scienza da parte di élite, il gigantismo degli impianti e la centralizzazione dei poteri che ne deriva - nulla di tutto questo è essenziale a una produzione efficiente. È necessario, in compenso, alla perpetuazione del dominio del capitale. Per quest'ultimo, ogni organizzazione del lavoro dev'essere indissolubilmente una tecnica di produzione e una tecnica di dominio padronale su coloro che producono; poiché lo scopo della produzione capitalistica non può essere altro che l'accrescimento del capitale stesso, e questo scopo, estraneo ai lavoratori, non può essere da loro realizzato se non sotto una costrizione (diretta o discreta)" (Gorz, 1973, p. 11).
- 6 Indubbiamente, è nel libro di Raoul Vaneigem, *Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations*, scritto tra il 1963 e il 1965 e pubblicato nel 1967, che si trovano riunite con la maggiore densità le tematiche della critica artistica.
- 7 In modo significativo rispetto all'evoluzione delle forme di management che abbiamo cercato di inquadrare, gli studenti prendono come oggetto di ripugnanza la rappresentazione del quadro che domina gli anni sessanta. Parlando di "quadri", i loro portavoce fanno indissociabilmente riferimento ai detentori del "potere tecnocratico" e ai padroni delle "grandi imprese capitalistiche", ai "capetti" che "tiranneggiano" gli operai o anche ai "lavoratori intellettuali", "nuovi proletari", costretti a "compiti parcellizzati" (Boltanski, 1982, pp. 359-360). Una cronaca di Maurice Clavel pubblicata il 12 gennaio 1972 sul *Nouvel Observateur* descrive a sufficienza il disgusto che ispira la figura del quadro: "Grande trasmissione di Hexagone sui quadri [...] C'erano molti quadri, giovani quadri, apprendisti quadri. Livello di vita, pensione, scala dei salari, tasse, avanzamento, gerarchia, carriera, si è parlato di tutto [...]. Questo mondo è terribile, assolutamente, senza che sia colpa degli uomini [...]. Non è più possibile fare la commedia. La situazione è troppo cupa [...]. Come non giurare a queste giovani élite una specie di odio assoluto [...]. I quadri [...], saranno il nemico; uno ci vuole, no? E allora ci sarà battaglia".
- 8 Il movimento di protesta nelle imprese alla fine degli anni sessanta e all'inizio degli anni settanta riguarda la maggior parte dei paesi dell'Europa occidentale. Si può fare riferimento ai confronti fatti da Pierre Dubois tra la Francia, il Belgio,

l'Italia, l'Inghilterra e la Germania occidentale. "In questi cinque paesi, il numero degli scioperi e degli scioperanti e il numero dei giorni non lavorativi aumenta in proporzioni considerevoli nel periodo 1968-1973. Questi scioperi, molto più spesso che nel passato, hanno carattere spontaneo, iniziati dalla base anche in paesi come la Germania occidentale o la Gran Bretagna, in cui gli scioperi non ufficiali sono illegali. Inoltre, in questi diversi paesi si assiste, durante questo periodo, a una radicalizzazione delle forme di azione, come occupazioni, espulsioni della direzione, sequestri, scioperi di reparto che bloccano la produzione, sabotaggi, vendite illegali della produzione da parte di salariati in sciopero, accresciuta acquisizione di controllo circa gli apprendisti, la sicurezza (in Gran Bretagna), gli orari, l'organizzazione del lavoro (in Italia) ecc." (Dubois, 1978). L'inasprimento delle lotte colpisce anche, e forse ancora più duramente e più precocemente gli Stati Uniti, dove si sviluppano forme di lotta aperta (scioperi selvaggi, sabotaggi, rifiuti da parte della base degli accordi negoziati dai sindacati ecc.) e larvata (assenteismo, turnover) (Margirier, 1984). La rivista dell'Associazione nazionale dei dirigenti e capi del personale (ANDCP), "Personnel", i cui aderenti sono particolarmente colpiti dalla crisi delle gerarchie, dedica, nel corso di quegli anni, numerosi articoli alla "crisi di autorità nell'impresa", alla "più aperta indisciplina", al "rifiuto di eseguire ordini o di seguire le disposizioni", alla "contestazione concertata di certe regole di disciplina", alle campagne di denigrazione di cui sono oggetto "i quadri inferiori, qualificati per derisione come 'capetti'" ecc.

9 Ci si può fare un'idea della diversità e dell'inventività delle forme di azione che si sviluppano negli anni settanta leggendo la descrizione delle 183 azioni elencate da Claude Durand nel suo studio sul conflitto nell'industria siderurgica a Usinor-Logwy tra il dicembre 1978 e l'agosto 1979: occupazioni, manifestazioni, blocchi stradali e ferroviari, graffiti sui treni, arrivo in massa al lavoro degli operai in un giorno di cassa integrazione, occupazione della Banca di Francia, occupazione della centrale telefonica, blocco del consiglio d'azienda, saccheggio dell'Unione imprenditoriale della metallurgia, sequestro del direttore della fabbrica di Chiers, attacco al commissariato di polizia, occupazione dell'ufficio del capo del personale dell'Usinor, scarico di un convoglio di minerale, pugno dato a un lavoratore interinale, occupazione del tribunale distrettuale, rovesciamento di camion, tranciamento di una condotta di alimentazione del gas



di fabbrica, blocco dell'alimentazione dell'ossigeno alle fabbriche, creazione di una radio: "Lorraine Coeur d'Acier", marcia di 120.000 manifestanti su Parigi, striscioni sulle torri di Notre-Dame ecc. (Durand, 1981). In Bernoux, Motte, Saglio (1973, in particolare pp. 33-37) si può trovare una descrizione etnografica dei comportamenti critici nel corso del rapporto quotidiano con il lavoro, che vanno dall'azione frenante alla messa in discussione dell'organizzazione della linea e dei quadri inferiori.

[10](#) La rivista dell'Associazione nazionale dei dirigenti e capi del personale (ANDCP), "Personnel", dedica numerosi articoli, nel 1972, ai cambiamenti della gioventù e al rifiuto dei giovani di "lavorare nell'industria" (è il titolo di un articolo di J. Dupront, relatore della Commissione per l'occupazione del VI Piano). Cfr. anche queste osservazioni di parte imprenditoriale: "A questi veri disoccupati poco adattabili, poco mobili, o che in ogni caso incontrano serie difficoltà malgrado un reale desiderio di lavoro, vi è motivo di aggiungere, oltre ai 30.000 giovani iscritti all'ufficio di collocamento, un contingente di giovani non iscritti che spesso si valuta a circa 150.000, e sta di fatto che l'attenzione generale si concentra innanzitutto su questa impressionante moltitudine di giovani con le braccia conserte e inattivi, questo è vero, ma disoccupati è molto meno certo (se, per lo meno, chiamiamo disoccupato un individuo che cerca realmente un lavoro e non ne trova)" (Uprp, 1969, p. 10).

[11](#) Il fatto che il numero dei giorni di sciopero nel settore dell'automobile - di gran lunga il più taylorizzato - si aggiri intorno a 478.000 nel 1971 e a 330.500 nel 1974 e rappresenti dal 10 al 12% del totale dei giorni di sciopero registrati (contro una percentuale dal 5 all'8% tra il 1975 e il 1980) è un buon indice della rivolta contro il lavoro parcellizzato all'inizio degli anni settanta (Furjot, 1994).

[12](#) Lo stesso fenomeno si osserva negli Stati Uniti nell'industria dell'automobile, in cui la produttività era aumentata del 4,5% all'anno dal 1960 al 1965, e soltanto dell'1,5% all'anno dal 1965 al 1970 (Rothschild, 1974). Il calo della produttività si autoalimenta secondo un effetto a palla di neve: la diminuzione della produttività provoca un accrescimento della taylorizzazione e un aumento delle cadenze per accrescere i rendimenti e aumentare la produttività al minor costo, ciò che a sua volta provoca una resistenza operaia che fa calare la produttività.

[13](#) Ne abbiamo buona eco nel numero 82 della "Revue du militant" (marzo-aprile 1969) pubblicata dalla Cdft, e che fa un resoconto

delle cinque commissioni che, il 7 e l'8 dicembre 1968, hanno riunito 80 militanti della Cdft per "tirare le somme delle esperienze vissute in maggio-giugno". La *commissione n. 1* parla dell'"istituzione di comitati di sciopero e di commissioni"; in alcune aziende queste commissioni non sono state soltanto delle strutture di riflessione (per esempio: all'ospedale di Clermont il Comitato permanente d'azione era l'istanza decisionale, poiché il personale aveva deciso di gestire una parte dei servizi dell'ospedale). La *commissione n. 2* cita il caso di imprese in cui "i lavoratori hanno assunto il controllo dello strumento di produzione. In questi casi la produzione è stata assicurata, quale che fosse la posizione della gerarchia: sia che essa fosse 'nel giro', sia che fosse sostituita dai lavoratori (caso di Pechiney: Lacq) che hanno istituito una struttura molto più leggera, il cui ruolo aveva soprattutto un carattere tecnico e nella quale la ripartizione delle responsabilità era molto flessibile: decisione collettiva il più spesso possibile, decisione presa dall'interessato in caso di urgenza. Lo spirito di iniziativa ha permesso, in questa situazione, di veder esprimersi l'ingegnosità dei lavoratori, che sono riusciti a risolvere problemi che fino ad allora gli ingegneri consideravano insolubili". "Una prima constatazione - scrive il relatore della *terza commissione* -: la presa del potere nell'impresa è possibile; l'esterno, il contesto, possono essere un coadiuvante, ma l'essenziale è nell'impresa e dipende da noi". I membri della *quarta commissione* dichiarano che, in due casi su sei, hanno rivendicato dei poteri (Rhône-Poulenc, Centro ospedaliero di Nantes). Essi hanno "provato la capacità di gestione dei lavoratori in ambiti tecnici limitati" e la possibilità di "fare un'esperienza di organizzazione del lavoro non gerarchizzata". Infine, il relatore della *quinta commissione* parla di rivendicazioni che mirano "a un certo potere sull'organizzazione del lavoro e della formazione" (Cdft, 1969).

14 L'espressione è stata coniata per sottolineare il fatto che non si tratta di movimenti "di classe" e, in modo particolare, per caratterizzare la loro differenza rispetto alla tipologia stessa di movimento sociale allora costituita dal movimento operaio. Il movimento studentesco venne considerato come il precursore di questo tipo di raggruppamenti che trascendevano parzialmente le differenze di classe - benché abbia potuto essere squalificato come "piccolo-borghese", cioè ricondotto all'interno delle categorie della lotta di classe. Questa caratteristica specifica del movimento studentesco è d'altronde una delle ragioni che furono proposte

per spiegare l'incomprensione degli avvenimenti del '68 manifestata dalla Cgt e dal Partito comunista francese. Poiché gli studenti non costituivano una "classe", non potevano trovarsi, seriamente, negli avamposti della contestazione della società capitalistica.

[15](#) I "nouveaux philosophes" (André Glucksmann, *La Cuisinière et le Mangeur d'hommes*, 1975; Bernard-Henry Lévy, *La Barbarie à visage humain*, 1977) segnano la svolta dell'estremismo di sinistra dall'anticapitalismo verso la critica del comunismo. Le Goff (1998) dedica un intero capitolo - tutto sommato molto critico - alla "nuova filosofia", e ne fa una delle svolte essenziali per la penetrazione delle idee del '68.

[16](#) André Barjonet (1968), che, dopo più di vent'anni trascorsi come segretario del Centro di studi economici e sociali della Cgt ha dato le dimissioni nel 1968, racconta così come la Cgt abbia fatto riabbassare su rivendicazioni classiche, con grande sollievo del padronato, l'immenso movimento di contestazione che scuoteva il paese. "Il 20 maggio George Séguy, in un discorso davanti agli operai della Renault, afferma con forza gli scopi rigorosamente rivendicativi dello sciopero. Fa seguito una richiesta di contatti da parte del presidente del Cnpgf, M. Huvelin, che vuole sapere se questo discorso è un tranello o se veramente la Cgt persegue soltanto obiettivi rivendicativi, e rende noto che, se è così, le trattative possono cominciare...". La Cgt e il Partito comunista francese, non spingendo mai alla sommossa o alla destituzione del potere gollista (cosa per cui Raymond Aron si congratula con loro nel "Figaro" del 4 giugno 1968) dimostravano di essere i migliori alleati del potere per quanto concerneva il mantenimento dell'ordine. Acconsentendo inoltre a elezioni legislative che non avevano alcuna possibilità di vincere, accettavano anche un ricorso ai metodi istituzionali di risoluzione dei conflitti e a un'uscita dalla crisi non innovativa.

[17](#) Una dichiarazione del presidente dell'Alfa Romeo - pubblicata su "Il Giorno" dell'11 maggio 1970 - esprime abbastanza bene lo stato d'animo del padronato europeo di allora: "Il salario non è il vero problema, e l'industria italiana è in grado di sopportare degli aumenti, ma a condizione che il lavoro possa essere organizzato e che la produzione funzioni. L'Italia ha realizzato il suo miracolo economico perché ha lavorato con creatività e ardore, ma oggi sembra prevalere uno spirito di continua ribellione, di politica del tanto peggio tanto meglio, di agitazione disordinata" (citato in Bénot, 1977, p. 113).



[18](#) Negli anni settanta, il rafforzamento dei sindacati “responsabili” è generalmente ritenuto come uno dei mezzi per lottare contro il rischio di anarchia suscitato dall’ eccesso di democrazia e di egualitarismo nei paesi sviluppati. Vedere, per esempio, il Rapporto della Commissione trilaterale del 1975: “La governabilità di una società a livello nazionale dipende dalla misura in cui essa è effettivamente governata ai livelli subnazionale, regionale, locale, funzionale e industriale. Nello stato moderno, per esempio, l’esistenza di dirigenti forti alla testa dei sindacati è vista spesso come una minaccia per il potere dello stato. Oggi, tuttavia, avere dei leader sindacali responsabili, che abbiano una reale autorità sui membri delle loro organizzazioni, è meno una sfida all’autorità dei leader politici nazionali che un prerequisito per l’esercizio di questa stessa autorità” (Crozier, Huntington, Watanuki, 1975, p. 7, traduzione nostra).

[19](#) Così si legge, nel rapporto dell’Ocde del 1972, già citato: “In Francia [...] gli accordi conclusi alla fine di contrattazioni collettive sono stati in molti casi poco rispettati e sono stati molto esposti agli attacchi dei giovani militanti” (p. 20).

[20](#) François Ceyrac è il responsabile di parte padronale della politica sociale conosciuta con il nome di “grande politica contrattuale”. La conversione del padronato alla negoziazione è recente (Bunel, Saglio, 1980), dato che i responsabili d’impresa, molto preoccupati di preservare la propria autonomia, vedevano tradizionalmente di mal occhio ogni delega di poteri a un Cnpf che avrebbe potuto impegnarli, e gli accordi nazionali o di settore, così come le legislazioni dello stato, venivano considerati come intralci alle loro libertà padronali. Benché raccomandata fin dall’inizio degli anni sessanta dal Centro dei giovani dirigenti, la svolta verso una strategia di negoziazione si verifica tra il 1965 e il 1968, verosimilmente in concomitanza con l’arrivo di François Ceyrac alla vicepresidenza sociale del Cnpf alla fine del 1967. Anteriore agli avvenimenti di maggio, questo orientamento verrà confermato, dato che la rivolta sembrava dare ragione al nuovo gruppo dirigente, con l’ascesa di François Ceyrac alla presidenza del Cnpf nel 1972. Benché mai un dirigente del Cnpf abbia detto che trattava “perché, davanti alla crescita delle lotte sociali, riteneva che questo fosse il solo modo per preservare uno sviluppo di tipo capitalistico”, i discorsi padronali dell’epoca lo suggeriscono nettamente (Durand, Dubois, 1975, p. 180).

21 Le riforme più costose (formazione professionale continua, mensilizzazione, compartecipazione) risultano da iniziative padronali e governative in assenza di vere pressioni sindacali. Esse si inseriscono nella logica della politica economica controllata. Le altre riforme, che non si inseriscono direttamente in questa logica (Smic, pensioni) hanno incidenze finanziarie minori. [...] Ecco qualche esempio di costi. Formazione professionale continua: nel 1972, primo anno di applicazione, circa 1,5 miliardi; a partire dal 1976, più di 4 miliardi l'anno. Mensilizzazione: costo approssimativo globale tra 5 e 8 miliardi, ripartiti essenzialmente su quattro anni, dal 1970 al 1973. Compartecipazione: riserva di partecipazione, al valore del 1968 (primo anno di applicazione) 0,7 miliardi; al valore del 1973, più di 2 miliardi. Smic: incidenza dell'aumento più rapido dello Smic (rispetto al salario orario medio) nel 1971, 0,1 miliardi; nel 1972, 0,26 miliardi. Pensione: costo della legge del dicembre 1971: 1,9 miliardi ripartiti su quattro anni" (Durand, Dubois, 1975, p. 189).

22 Offrendo garanzie statutarie, cioè durevoli, non rivedibili in funzione dei rendimenti economici - locali o globali - questi accordi contribuiscono a sgravare i salariati degli imprevisti dovuti all'incertezza dei mercati, che vengono riversati su altri attori (i dirigenti d'impresa, gli azionisti, eventualmente lo stato, tramite indennizzi e sovvenzioni). La definizione di uno statuto tende a diminuire il numero, l'intensità e il carattere imprevedibile delle prove con cui i lavoratori devono confrontarsi. Prendiamo, per esempio, il caso della mensilizzazione: a metà degli anni sessanta, dal 7 all'11% circa, secondo le stime, degli operai delle industrie di trasformazione erano mensilizzati. Ma l'accesso alla condizione di mensilizzato era, il più delle volte, subordinato al giudizio dei capireparto, e aveva come effetto di provocare ostilità nei confronti di chi ne aveva beneficiato, di dissociarlo dal suo gruppo di appartenenza, di cui peraltro continuava a condividere la condizione di lavoro. Per questo motivo accadeva che gli operai che fossero stati prescelti da parte della direzione rifiutassero la mensilizzazione. La generalizzazione della condizione di mensilizzato e la legalizzazione delle condizioni di accesso a questa categoria non consentono più di utilizzare tanto facilmente la promessa di un cambiamento di condizione nelle prove quotidiane del lavoro (cfr. Bunel, 1973, pp. 60-63).

23 Sapendo che la suddivisione profitti/salari del valore aggiunto è, sul lungo periodo, un indice abbastanza stabile (attorno a 1/3-2/3),

non si può non constatare l'ampiezza dell'evoluzione di queste percentuali in Francia durante gli anni settanta: la parte dei salari (carichi sociali compresi), che era del 66,4% nel 1970, aumenta continuamente, per raggiungere il 71,8% nel 1981; la parte spettante al capitale è la sua complementare misurata in base al margine operativo lordo. Più del 5% del reddito nazionale è stato ridistribuito dal capitale al lavoro dal 1970 al 1982 (Piketty, 1997).

24 “Secondo quest’ultima [la meritocrazia], il criterio della riuscita è unico e la società fondata essenzialmente su una certa gerarchia. Oggigiorno è fiorente, nelle nostre società, un modello di riferimento che permette a una minoranza di accumulare tutti i vantaggi: il potere, il denaro, il lavoro interessante, lo stile di vita che offre più libertà. [...] La tentazione meritocratica esiste, infatti, in tutte le società. Essa assume, tuttavia, forme più acute nel nostro paese ed è in profonda contraddizione con l’aspirazione all’eguaglianza [...]. Si dimentica uno dei grandi assi del socialismo: la promozione collettiva” (Delors, 1975, pp. 138-139).

25 “Ambroise Roux pensava che Charles Piaget [leader sindacale nel conflitto dei lavoratori della Lip] dovesse essere perseguito e condannato per furto, e che non si potessero avallare i suoi intrighi, se si voleva evitare che si estendessero a macchia d’olio” (Weber, 1987, p. 211). La lotta dei lavoratori della Lip per il salvataggio della loro impresa messa in liquidazione nel 1973, e che durerà tre anni, rimarrà il conflitto simbolico della svolta del 1974. Esso costituisce uno dei rari esempi di autogestione in Francia, poiché, nel giugno 1973, i salariati decidono di rimettere in funzione una catena di produzione di orologi, di venderli e di pagarsi su base egualitaria. Beneficiando di un vastissimo appoggio tra le associazioni e le personalità anticapitaliste e di un’opinione pubblica molto favorevole, la lotta dei lavoratori della Lip incarna gli sforzi dei salariati per difendere le proprie imprese e il proprio posto di lavoro prima che, negli anni ottanta, queste chiusure venissero considerate, da quegli stessi che ne erano vittime, come il fatale risultato di determinismi economici. La storia dei “Lip” è raccontata in Bordet e Neuschwander (1993).

26 Le iniziative padronali concernenti la compartecipazione sono cominciate prima del 1968. Il primo dispositivo risale al 1959, e un secondo interviene nell’agosto del 1967. Ma il movimento proseguirà dopo il 1968 (febbraio 1970, legge: azionariato presso la Renault; dicembre 1970, legge: opzioni azionarie nelle aziende anonime; gennaio 1973, legge: azionariato nelle banche e alla

Snias; dicembre 1973, legge: azionariato e compartecipazione [decreti in aprile e maggio 1974]).

[27](#) È la tesi che difendono, in particolar modo, Olivier Pastré (1983) e alcuni regolazionisti. Ci sembra, *a posteriori*, che queste interpretazioni date nel momento della crisi confondano cause differenti valevoli per gruppi differenti. Non si può imputare la rivolta degli operai specializzati a un aumento del livello di istruzione. In Francia come in Italia, la seconda metà degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta corrispondono al contrario a un periodo di industrializzazione rapida e di crescita degli impieghi non qualificati cui il padronato fa fronte facendo appello a operai di origine rurale, operai recentemente inurbati, operai stranieri, immigrati dal Sud nelle industrie dell'Italia del Nord ecc. Questi *peasant workers*, come dice Charles Sabel, hanno un livello di istruzione molto basso. Non hanno né esperienza del lavoro, né esperienza politica o sindacale. Non sono in rivolta contro il taylorismo, ma aspirano a un livello di vita decente e a un trattamento che non sia ingiurioso per la loro dignità, il loro "onore sociale". Le rivolte di operai specializzati dell'inizio degli anni settanta sarebbero, secondo questa interpretazione, essenzialmente il risultato sia di una crescita del costo della vita tale che non sembra più possibile vivere decentemente, sia di un trattamento ingiurioso da parte dei padroni o dei capetti che mette in questione l'onore sociale degli immigrati. Così si spiegherebbe il fatto che i grandi scioperi di operai specializzati sono spesso cominciati con un "incidente" locale e apparentemente minore: un'ingiuria, uno scontro personale in un'officina ecc. (Sabel, 1982, pp. 132-133). Per contro, l'interpretazione in base all'innalzamento del livello di istruzione è certamente valida per i giovani tecnici o i giovani quadri.

[28](#) Un numero ristretto di conflitti - 7% nel 1971, per esempio - avevano avuto come tema rivendicativo *ufficiale* principale le condizioni di lavoro (Durand, Harff, 1973), mentre uno studio sugli scioperi dell'inizio degli anni settanta condotto da C. Durand e P. Dubois nel 1975 dimostra che nel 62% dei casi i militanti sindacali ammettono che le richieste di aumento salariale sono legate a frustrazioni riguardanti le relazioni gerarchiche e a un'insoddisfazione circa le condizioni di lavoro (Dubois, Durand, Erbès-Séguin, 1978).

[29](#) J.-M. Clerc cita questa relazione, redatta nel 1971 dai direttori regionali del lavoro: "In un primo tempo questo malcontento si esprime con rivendicazioni concernenti il salario o i suoi annessi;

rivendicazioni mal formulate, imprecise, che il più delle volte traducono in realtà insoddisfazioni più profonde, talvolta inconsce, legate alle condizioni di esecuzione del lavoro (compiti ripetitivi, mancanza di interesse per il lavoro, scadenze, orari, gerarchia malaccetta ecc.). Questo malcontento fa la sua comparsa in stabilimenti che occupano numerosi giovani del livello degli operai specializzati, ma talvolta anche negli stabilimenti in cui lavorano numerosi giovani operai qualificati: una proporzione troppo forte di giovani toglie ogni speranza di promozione e fa pesare più duramente il carico delle costrizioni quotidiane. Allora l'espressione di questo malcontento diventa brutale" (citato in Clerc, 1973).

[30](#) Alla fine del 1973 vengono istituiti al ministero del Lavoro parecchi gruppi di studio riguardo al miglioramento delle condizioni di lavoro. Al sociologo Jean-Daniel Reynaud viene affidato un incarico riguardante gli aspetti tecnici, economici e finanziari dei cambiamenti che possono essere introdotti nelle imprese. Il 4 ottobre viene adottato dall'Assemblea nazionale un progetto di legge per il miglioramento delle condizioni di lavoro. Esso prevede l'allargamento della competenza del consiglio d'azienda con la creazione, nelle imprese con più di 300 salariati, una commissione incaricata dello studio di questi problemi. Infine, sul piano nazionale, viene creata un'Agenzia per il miglioramento delle condizioni di lavoro (Caire, 1973). Pare che la creazione dell'Anact abbia avuto soprattutto, perlomeno all'inizio, un ruolo pubblicitario. Così leggiamo, nella relazione dell'Assemblea nazionale per la legge finanziaria del 1976, che "dopo quasi due anni dalla sua creazione, l'Agenzia non ha veramente decollato", cosa che i redattori della relazione scusano, adducendo il livello molto modesto della sua dotazione finanziaria.

[31](#) Nel rapporto della Commissione Trilaterale già citato si trova espresso il timore che un innalzamento del tasso di immigrazione in Europa porti a disordini razziali del tipo di quelli che avvengono, in quello stesso periodo, negli Stati Uniti: "Dare la priorità ai problemi del lavoro e dell'organizzazione del lavoro [...] è il solo modo per ridurre le nuove tensioni che contrassegnano la società postindustriale e che, altrimenti, rischiano di alimentare ricatti irresponsabili e nuove pressioni inflazionistiche. È necessario, allo stesso tempo, ripristinare lo statuto e la dignità del lavoro manuale, cosa che dovrebbe aiutare a risolvere il problema sempre più acuto dei lavoratori immigrati



nell'Europa occidentale, altrimenti esso diverrà l'equivalente di quello delle minoranze razziali negli Stati Uniti" (Crozier, Huntington, Watanuki, 1975, p. 38, traduzione nostra).

32 Fino al 1978 la posizione elettorale del Partito comunista si mantiene a un buon livello, malgrado una lenta erosione, in particolare nella regione parigina, mentre il Partito socialista progredisce regolarmente (le elezioni cantonali del 1976 segnano anche l'inversione del rapporto di forza elettorale tra il Partito comunista e il Partito socialista, con il Partito comunista che lascia, per la prima volta nel dopoguerra il suo posto di prima formazione della sinistra). Ma, nel corso dei cinque anni seguenti, il Partito comunista perde la metà dei suoi elettori per scendere sotto la soglia del 10% nel 1986.

33 Un'informazione ben documentata e credibile sul terrore che regnava nei paesi comunisti era disponibile fin dalla fine degli anni quaranta. Ma fu necessaria una denuncia, del resto molto parziale, proveniente dall'interno stesso del sistema - il rapporto Kruscev del 1956 - perché i comunisti francesi riconoscessero i crimini *personali* di Stalin, senza per questo riconoscere il carattere criminale del regime sovietico. Ridando un po' di colorito all'ideale marxista-leninista, negli anni sessanta si videro moltiplicarsi altri modelli comunisti (trozkismo, maoismo, castrismo, titismo), ma questo era già un segno di indebolimento del potere delle strutture comuniste sulla critica francese (Furet, 1995). La seconda metà degli anni settanta è segnata, dal canto suo, dalla pubblicazione, nel 1974, di *Arcipelago gulag*, di Solzenicyn, che in Francia avrà una tiratura di più di un milione di copie.

34 Dapprima molto critico nei confronti delle manifestazioni studentesche (il 3 maggio, su "L'Humanité", Georges Marchais se la prende con questi "pseudorivoluzionari" "figli di grandi borghesi"), il Partito comunista adotterà, a partire dal 17 maggio, una strategia che sembra andare nel senso di una presa del potere politico. Pur condannando l'estremismo di sinistra e ciò che, nel movimento di maggio, era inaccettabile in quanto tendeva a una liberazione assimilata dai comunisti a un "disordine" inaccettabile, il Partito comunista abbandona rapidamente l'atteggiamento puramente negativo che aveva assunto in un primo tempo. Tramite la Cgt inizia o accompagna il movimento di scioperi (6 milioni di scioperanti il 20 di maggio, 10 milioni il 27), reclama un "cambiamento di regime politico" e istituisce dei "comitati per un governo popolare di unione democratica" che devono organizzare la base in vista di un'eventuale presa del

potere. Ma questa strategia non fu condotta a termine: l'azione dei comunisti si autolimitò per il timore di una guerra civile dopo il viaggio di De Gaulle in Germania, per avvertimenti da parte dei sovietici, soddissfatti per le prese di posizione dei gollisti in materia di politica internazionale e a causa della paura permanente, per tutta la durata della crisi, di vedere il movimento sfuggir loro di mano. Ma, essendosi impegnato in una strategia esplicita di presa del potere senza darsi i mezzi non foss'altro che per abbozzarne la realizzazione, il Partito comunista ha dato, nel corso di questa prova, la dimostrazione della sua relativa impotenza, malgrado le sue dimensioni e la sua forza apparente. Dopo di allora *non farà mai più paura*, almeno quanta aveva potuto fame in passato. Esso apparirà anche, in certe circostanze, agli occhi dei membri più illuminati del padronato, come un alleato del tutto accettabile per far fronte al pericolo del momento: l'agitazione estremistica di sinistra.

[35](#) Jeannine Verdès-Leroux, nell'opera che pubblica nel 1987 sugli intellettuali comunisti tra il 1956 e il 1985, giudica il declino del Partito comunista come irreversibile e ritiene che questo declino "si annunciasse con un'evidenza abbagliante *almeno* dopo la primavera del 1978", poiché, dice, la disgregazione dell'organizzazione, allora evidente, doveva tradursi sul piano elettorale, il che divenne manifesto nel 1981. Ella dimostra, citando dei sondaggi dell'inizio degli anni ottanta, che il discredito del Partito comunista, specialmente presso i giovani, derivava soprattutto dal suo rapporto con l'Urss, particolarmente sconveniente nel momento dell'invasione dell'Afghanistan, ma anche dall'assenza di democrazia al suo interno, e, più in profondità, "dall'esser tagliato fuori del Partito comunista rispetto all'evoluzione della società", all'assenza di analisi e di proposte di fronte ai problemi che si sviluppavano all'inizio degli anni ottanta: "Il declino del partito era anche scritto nella ristrettezza, nel provincialismo, nei limiti della cultura intellettuale comunista". Ma Verdès-Leroux dimostra anche che, nello stesso periodo, queste critiche erano ampiamente condivise da numerosi intellettuali ancora membri del partito, che ha intervistato e che non "credevano" più ai principi sui quali si fondava l'adesione dei militanti più anziani: la "classe operaia" (diventata un "mito"); il marxismo, conosciuto poco e male dai militanti; l'Urss, "paradiso diventato incubo"; i dirigenti, un tempo venerati e sempre più spesso screditati e disprezzati, a cominciare dal loro capo, il segretario generale Georges Marchais (Verdès-

Leroux, 1987, pp. 11-31). Quindi è proprio dall'interno che il Partito comunista implode. Ma gli effetti del fallimento di un'organizzazione critica, che, per la paura che ispirava ai tempi del suo splendore costituiva un efficace stimolo per sollecitare il capitalismo ad attuare riforme sociali, si sarebbero manifestati anche all'esterno, sulle condizioni di vita dei salariati in generale, fossero o no "di sinistra".

36 Così, ad esempio, nel 1977-1978 il Centro di sociologia delle organizzazioni conduce, con un finanziamento del Cordes (cioè del Piano), uno studio sul "funzionamento dei collettivi di lavoro" che mira a comprendere la logica di funzionamento di gruppi di lavoro comunitari la cui "finalità è certo stata quella di sopravvivere e di produrre, ma i cui risultati più profondi hanno anche mirato alla ricerca di nuovi rapporti umani nella collettività" ("comunità monastiche di lavoro intellettuale e manuale, collettività paesane di dissodatori e artigiani nell'America dei pionieri, ma anche i *kibbutzim*, i *mosciavim* di Israele, le comuni cinesi, le fattorie autogestite dell'Algeria, cooperative operaie di produzione delle società industriali nascenti nei paesi socialisti e imprese autogestite della Jugoslavia"). Il rapporto si basa in particolar modo su un'inchiesta condotta presso 21 organizzazioni in cui si sviluppano esperienze augestionali: 4 cooperative di produzione, 5 istituti sanitari sperimentali, 4 imprese artigianali nel campo dell'artigianato artistico, 2 esperienze di miglioramento delle condizioni di lavoro e di squadre semiautonome in uno stabilimento metallurgico e in una compagnia di assicurazioni del settore pubblico ecc. (Marty, Nehmy, Sainsaulieu, Tixier, 1978). Il secondo volume di questo importante rapporto (firmato da Rosa Nehmy) è dedicato alle "organizzazioni a progetto". Esso sviluppa "il concetto di progetto nell'organizzazione" nelle sue dimensioni funzionali ma anche "socio-affettive", e costituisce, per questa ragione, un pezzo importante in quella che possiamo chiamare "l'archeologia" della città per progetti. Nel terzo volume (*De l'expérimental au durable*) Renaud Sainsaulieu e Pierre-Eric Tixier si interrogano sul modo in cui queste esperienze possono contribuire al management delle grandi imprese nel loro sforzo di creatività e di immaginazione, per far fronte a una nuova "sete di collettivo" nell'impresa moderna.

37 Lo si vede, ad esempio, nel caso degli orari flessibili o "su misura". È innegabile che essi rappresentano un vantaggio per i dipendenti, e in particolare per quelle donne che sono madri di



famiglia. Presentati, a ragione, come una riforma di buon senso (perché esigere che i membri del personale di un'impresa siano tutti presenti nello stesso tempo in azienda, mentre è sufficiente che lo siano per un periodo limitato della giornata e solo certi giorni della settimana?), gli orari flessibili sono stati oggetto, dal 1972, di esperienze incoraggiate dal ministero del Lavoro (un progetto di legge viene discusso nel 1973 al Consiglio economico e sociale). Da<sup>42</sup> nel 1972, il numero delle imprese che sperimentano l'orario flessibile passa a 400 nel 1974; diventerà, secondo altre stime, di 20.000 nel 1980. Queste misure mettono in imbarazzo i sindacati, che non possono opporvisi, di fronte a un cambiamento che riscuote il favore di numerosi salariati, pur presentando i rischi di smantellamento della regolamentazione del lavoro contenuti nella legalizzazione degli orari flessibili. Infatti, il problema della durata giornaliera e settimanale del lavoro è stato centrale nella formazione del diritto del lavoro. Ora, gli orari flessibili devono consentire un riporto di ore di lavoro da un giorno sull'altro o da una settimana sull'altra (lavorare, per esempio, 36 ore una settimana e 44 ore la settimana seguente). Oltre al problema che pone l'armonizzazione della legge del 1946 sull'obbligo del pagamento delle ore di straordinario, il riporto delle ore di lavoro apre la strada alla "flessibilità", cioè al trasferimento sui salariati dei vincoli derivanti dalle incertezze del mercato, poiché, come notano, a ragione, Philippe Lamour e Jacques de Chalendar, "anche il datore di lavoro può avere interesse, per terminare un lavoro urgente, al fatto che i suoi dipendenti lavorino 44 ore una settimana, salvo venire al lavoro soltanto 36 ore la settimana successiva, e questo senza pagar loro le quattro ore di straordinario a tariffa maggiorata della prima settimana. Come sapere chi è all'origine di queste 44 ore? Il dipendente per motivi personali o il datore di lavoro nell'interesse dell'impresa? Si tratta di un'ora in eccedenza o di una vera ora di straordinario? Non sarà mai una questione facile da dirimere, soprattutto nelle piccole e medie imprese, in cui i rischi di pressione non sono trascurabili" (Labour, de Chalendar, 1974, pp. 42-43).

38 Ci si può chiedere se la conversione del padronato all'autonomia non abbia beneficiato dell'esempio offerto, qualche anno dopo, dalla legge di orientamento sull'insegnamento superiore presentata da Edgar Faure nell'autunno del 1968. Questa riforma (che riprendeva numerose tematiche sviluppate durante i mesi di crisi e che aveva usufruito del lavoro delle commissioni istituite

dagli studenti e da alcuni professori) mirava a introdurre nell'università una maggiore autonomia, intesa a un tempo come autonomia delle persone (degli studenti rispetto agli insegnanti, degli assistenti rispetto ai professori) e come un'autonomia delle unità: università concorrenti, divise in facoltà dotate di consigli in cui fossero rappresentati studenti, assistenti e professori, a loro volta suddivise in unità di insegnamento e di ricerca. Questa nuova organizzazione, che aveva fatto fremere i professori più conservatori, si era di fatto rivelata un eccellente dispositivo per integrare, canalizzare - e poi indebolire - l'energia contestataria.

[39](#) Michel Crozier aveva, indubbiamente per primo, presentato che le critiche anti-istituzionali sviluppate dal movimento di Maggio, una volta liberate dai loro riferimenti rivoluzionari, potevano aprire la strada verso una società più liberale, che lasciasse un posto al mercato molto più grande che nel passato. È la ragione per cui, pur opponendosi alle tendenze egualitarie del movimento, egli approvava, ad esempio, la critica delle Grandes écoles, in modo da far saltare le barriere che si opponevano alla formazione di un grande mercato unificato delle competenze (Crozier, 1970).

[40](#) Il padronato non è, evidentemente, un attore unico, e i dirigenti d'impresa non obbediscono come un sol uomo a parole d'ordine lanciate dalle organizzazioni padronali. Parlare di una strategia - nel senso di un progetto pianificato del Cnpg durante quel periodo - è eccessivo, senza, tuttavia, fare delle trasformazioni degli anni settanta il risultato automatico di un processo senza soggetto. Come nota Chris Howell, il Cnpg e le altre organizzazioni del padronato (come, per esempio, il Centro dei giovani dirigenti), se non hanno orchestrato la risposta padronale alla crisi hanno per lo meno avuto un ruolo molto importante, da una parte facendo pressione sullo stato, e, dall'altra, fungendo da laboratorio di riflessione - per mezzo di conferenze, seminari, colloqui ecc. - su nuove forme e nuove pratiche di management (Howell, 1992, p. 115). Si potrebbe fare gli stessi rilievi per un organismo come l'Ocde. Le associazioni padronali possono, in questo senso, essere assimilate a dei "club" (Marin, 1988). Resta il fatto che, come rileva ancora Bernd Marin, se le associazioni padronali non hanno problemi di adesione (esse raggruppano la quasi totalità dei membri di uno stesso ramo), hanno invece grandissime difficoltà a coordinare l'azione dei loro membri: "ciò che va a vantaggio dell'*insieme* degli imprenditori di un ramo (alto livello dei prezzi, buona formazione professionale degli operai qualificati e dei

tecnici, per esempio) ciascuna delle aziende, prese *individualmente*, avrebbe interesse a minarlo (e ad abbassare i prezzi, a non contribuire alla formazione degli apprendisti ecc.)”.

[41](#) Equivale a dire quanto sarebbe illusorio voler fare la distinzione tra le caratteristiche del “contesto” e le proprietà degli “attori”, come vuole una concezione evoluzionista o neodarwinista del cambiamento, e in particolare, del cambiamento economico, nel quale degli “attori” “reagiscono” ai “vincoli del contesto” e arrivano, o no, a “adattarvisi”. Al contrario, è il modo in cui gli attori in interazione costruiscono la propria identità in funzione delle strategie che mettono in opera, che tende a modificare e a ridefinire continuamente i vincoli contestuali, dimodoché l’azione costituisce il contesto tanto quanto si trova da esso orientata su una critica del cambiamento economico concepito come un processo di adattamento guidato dalla difesa degli interessi vitali e dalle analogie neodarwiniste popolarizzate da Richard Nelson e Sidney Winter (1982) [cfr. l’eccellente introduzione di Charles Sabel e di Jonathan Zeitlin al volume collettivo che hanno recentemente pubblicato sulle alternative storiche alla produzione di massa (1997)].

[42](#) Retrospectivamente, si può infatti assegnare, all’insistenza posta sulla flessibilità, a metà degli anni ottanta, differenti funzioni. La prima, e la più visibile, è quella di permettere alle imprese di far fronte alle incertezze del mercato modulando i propri costi salariali secondo la domanda a breve termine. Era necessario, a questo fine, togliere i vincoli che pesavano sull’assunzione, il licenziamento, gli orari di lavoro, la natura e, in particolare, la durata dei contratti di lavoro, l’accesso al lavoro interinale ecc. Ma la flessibilità include anche una politica sociale che va nel senso di un rafforzamento del controllo sui salariati.

[43](#) L’autorizzazione amministrativa al licenziamento era stata istituita per legge nel 1975. Ma, prima della sua abrogazione, nel 1986, essa veniva accordata nel 90% dei casi. Poiché, immediatamente dopo l’abrogazione di questa legge, alla fine del 1986 e all’inizio del 1987, i licenziamenti economici aumentano del 17% e del 19%, le cifre risalgono, di conseguenza, al livello precedente (Guérault, 1996).

[44](#) Tuttavia, essendo ben conscio del paradosso consistente, per un governo di sinistra, nel sostenere misure a favore della flessibilità, quest’ultimo auspicò che innanzitutto si sottoscrivesse un accordo tra padronato e sindacati. Le trattative fallirono a dicembre del 1984. La Cgt, pur essendo presente, non si era mai mostrata

entusiasta, ma gli altri sindacati (Cdft, Fo, Cftc e Cgc) avevano accettato di discutere ed erano giunti a un protocollo con il padronato, benché non avessero potuto firmarlo a causa del malcontento che si manifestava all'interno stesso dei loro rispettivi apparati.

Questo insuccesso fu largamente interpretato dalla stampa come il segno di un'incapacità dei sindacati di "adattarsi alla modernità", e accrebbe la loro crisi di rappresentatività (Soubie, 1985). Il governo, dal canto suo, dovette riprendere in mano la cosa, costretto ora ad avanzare "a volto scoperto". Ma si trovò in una situazione più legittima per farlo, tenuto conto della costernazione dei media di fronte al fallimento delle trattative.

45 Non si può non essere colpiti, *a posteriori*, dalla somiglianza tra le posizioni espresse in due testi, pubblicati nello stesso anno - il 1986 - e che avevano in comune, come argomento principale, la difesa dell'occupazione: il primo firmato da Yvon Gattaz, rappresentante del Cnspf, e il secondo da Edmond Maire, della Cdft. Gattaz, come ci si poteva aspettare, critica la "rigidità, la regolamentazione e l'irreversibilità dei vantaggi acquisiti", che "bloccano" l'occupazione. Egli reclama un accrescimento della flessibilità e, più specificamente, la possibilità di "modulare l'organico", di licenziare liberamente, di sviluppare la "flessibilità dei salari", in modo da "tener conto del merito individuale e da ricompensare le qualità di coloro che mettono le proprie competenze e la propria energia al servizio dell'impresa", contro "l'egualitarismo, a lungo predicato" e la "gelosia sociale", la "flessibilità delle condizioni di lavoro" e degli "orari" e la "flessibilità delle soglie sociali" (Gattaz, *L'emploi, l'emploi, l'emploi*, "La Revue des entreprises", n. 477, marzo 1986, pp. 15-18). Maire, pur criticando la "politica liberale del padronato", si interroga sul modo in cui può essere migliorata la redditività delle imprese, il cui principale handicap risiede - egli scrive - "in una gestione arcaica, centralizzata, che spreca le potenzialità dei salariati e sclerotizza le loro competenze". Ciò che propone come rimedio può abbastanza facilmente essere interpretato in termini di flessibilità: "Per dare alle nostre imprese la qualità, la scioltezza, la capacità di adattamento e di innovazione di cui hanno imperativamente bisogno occorre mettere a punto forme di organizzazione del lavoro flessibili e qualificanti, tipi di gestione che facciano appello alla partecipazione attiva dei dipendenti nelle imprese e nelle amministrazioni. E gli adattamenti necessari nelle conquiste sociali devono essere

definiti contrattualmente [...]. La riduzione dell'orario di lavoro trova allora tutto il suo significato" (Maire, *Le chômage peut être vaincu*, "Le Monde", 20 agosto 1986).

[46](#) Per risolvere il problema del rifiuto del lavoro tra i giovani, l'ANDCP ha cominciato a cercare dei modelli altrove. La rivista dedica un numero al *Management japonais* e, in particolare, al modo in cui le imprese accolgono i giovani (n. 149, febbraio 1972). L'Associazione invia anche una missione in Jugoslavia, per studiarvi l'*autogestione*, il che dà luogo a un numero speciale della rivista (n. 156, novembre-dicembre 1972). Lungi dall'essere negativo, il resoconto di questa missione rileva numerosi caratteri positivi dell'autogestione, caratteri che saranno messi in risalto quando, dopo la svolta del 1974, il problema dell'"autonomia" verrà preso sul serio nelle imprese francesi. Veniamo così a sapere che "l'autogestione si preoccupa dell'uomo, che considera come unico fattore di progresso collettivo", che "l'autogestione è un sistema nel quale occorre evitare gli ordini, ma al contrario persuadere le persone" e che "questo punto è particolarmente importante, e in Francia si conoscono le difficoltà dei quadri inferiori di certe imprese, che non hanno ancora capito che non si tratta più di comandare (nel senso rigoroso del termine), ma di far partecipare i collaboratori ottenendo il loro consenso". Altri "punti positivi" segnalati: "l'informazione all'interno dell'impresa, pilastro dell'autogestione", la "creazione delle unità di lavoro, che ha permesso di riportare il lavoro a una scala più umana. Di fatto, l'unità di lavoro è una piccola impresa che ha il proprio conto di esercizio e che vive in autonomia di gestione".

[47](#) Paolo Virno ha dimostrato come il capitalismo italiano avesse reintegrato e messo al lavoro le competenze acquisite dai giovani contestatori degli anni settanta in attività militanti o ludiche, attinenti all'"invenzione di nuovi modi di vita" o alla "controcultura" (Virno, 1991). Lo stesso è avvenuto in Francia. Così, ad esempio, i direttori artistici delle case discografiche di musica leggera, uno dei cui compiti consiste nel trovare e selezionare i nuovi talenti che hanno delle possibilità di piacere al pubblico, spesso sono dei transfughi nell'organizzazione capitalistica dai mondi marginali che hanno frequentato in gioventù (Hennion, 1995, pp. 326-336).

[48](#) Come nota François Furet (1995), la condanna, a sinistra, dell'anticomunismo, che continua al di là dello stesso crollo sovietico, è quel che resta dell'ascendente di questo partito sulla critica francese.



[49](#) Bisogna considerare, tuttavia, che i sostenitori del “movimento inesorabile” non hanno del tutto torto, nella misura in cui la ricerca di innovazioni sociali, destinate a risolvere i problemi cui il capitalismo deve far fronte - a causa della critica in modo particolare, ma non unicamente -, sfocia effettivamente nell’invenzione di nuovi dispositivi più redditizi. Una volta scoperti, soprattutto se non urtano la morale comune, è quasi impossibile, senza legiferare, evitare che si diffondano, poiché i responsabili d’impresa sanno che devono adottarli se li adottano i loro concorrenti.

[50](#) Come sottolinea Marshall Berman commentando Marx, nell’opera che ha dedicato all’esperienza critica della modernità, da Goethe alla nuova sinistra degli anni settanta, una delle contraddizioni fondamentali della borghesia, in quanto il suo destino si trova associato a quello del capitalismo, è quella di voler essere al servizio del partito dell’ordine pur sconvolgendo senza sosta e senza scrupoli le condizioni concrete di esistenza, in modo da assicurare la sopravvivenza del processo di accumulazione, arrivando fino a riappropriarsi delle critiche più radicali, e in certi casi trasformandole in prodotti commerciali (Berman, 1982, in particolare pp. 98-114).

#### *4. La decostruzione del mondo del lavoro*

[1](#) La parte di valore aggiunto che spetta al capitale, misurata in base al margine operativo lordo, che si stabilizza attorno al 29% nella seconda metà negli anni settanta, si innalza a circa il 40% nel 1995. La parte spettante ai salari, che era aumentata negli anni settanta per raggiungere il 71,8% nel 1981, cala progressivamente, a partire dal 1982-1983 per arrivare al 62,4% nel 1990 e al 60,3% nel 1995. Se più del 5% del reddito nazionale era stato ridistribuito dal capitale al lavoro dal 1970 al 1982, stavolta si tratta del 10% del reddito nazionale che viene ridistribuito, in senso inverso, dal lavoro al capitale dal 1983 al 1995. Per misurare l’ampiezza di queste variazioni, Thomas Piketty rileva, per dare un termine di paragone, che le misure di ridistribuzione fiscale decise dal governo socialista dopo il suo ingresso al potere nel 1981 (denunciate dalla destra come una “bastonatura fiscale”) hanno provocato una ridistribuzione corrispondente allo 0,3% del reddito nazionale dell’epoca (Piketty, 1997, pp. 40-50).

- [2](#) Fonte: ministero del Lavoro, dell'occupazione e della formazione professionale (1993).
- [3](#) Questa percentuale di persone che hanno gli stessi orari tutti i giorni è passata al 49% nel 1998 (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 212).
- [4](#) Le scorte di magazzino delle imprese sono state fortemente ridotte, in conformità alle raccomandazioni del just-in-time. Dal 1985 al 1990 il valore delle scorte di magazzino dell'insieme dell'industria manifatturiera è cresciuto del 4%, mentre il volume in valore della produzione aumentava del 32% (Amar, 1992).
- [5](#) La conformazione agli standard di qualità Iso, che si è ulteriormente sviluppata dopo il 1992, potrebbe sembrare far parte della continuità del secondo spirito del capitalismo, tenuto conto del suo carattere normativo. Tuttavia, il suo approccio alla qualità (qualità totale, e non soltanto qualità di fabbricazione) e certi problemi che essa affronta, come la messa in opera di un processo di ingegneria simultaneo per lo sviluppo di nuovi prodotti, ne fanno uno strumento di gestione segnato dalle concezioni del terzo spirito.
- [6](#) La messa in opera dei principi del just-in-time riguarda il 36% degli impianti appartenenti al settore delle industrie agricole e alimentari. Questa cifra è del 49% per il settore dell'energia e dei beni intermedi, del 43% per quello dei beni strumentali, del 56% per quello dei beni di consumo, del 17% per il settore dell'edilizia e lavori pubblici. I servizi, un po' meno raggiunti da questa pratica, che all'inizio è stata sviluppata per l'industria, (20% per il settore del commercio, dei trasporti e delle telecomunicazioni, 17% per i servizi commerciali, ma solo il 9% per il settore della sanità e il 3% per le banche e assicurazioni), sono più toccati, in compenso, da altre innovazioni, come i circoli di qualità (41% nelle banche e assicurazioni), i gruppi pluridisciplinari (42% degli insediamenti nel settore dei servizi commerciali e 49% nel settore della sanità), o la soppressione di un livello gerarchico (30% nel settore banche e assicurazioni, 24% nel commercio) (Coutrot, 1996).
- [7](#) A coloro che vorrebbero tuttavia far notare una relativa lentezza nelle trasformazioni dell'organizzazione del lavoro, poiché sono stati necessari quasi vent'anni per arrivare alla fase in cui ci troviamo attualmente, è necessario ricordare che quest'ultima non ha nulla di eccezionale, se paragonata alla messa in opera dei principi tayloristi (Margirier, 1984). Le innovazioni organizzative

ci mettono del tempo per imporsi, e, nella misura in cui i precetti del terzo spirito del capitalismo presuppongono, come abbiamo visto, una trasformazione profonda di abitudini e di valori radicati nell'educazione, si può persino ritenere che la loro diffusione presupponga un rinnovamento delle generazioni al lavoro. Il ruolo di coloro che hanno meno di quarant'anni appare così molto importante, in quanto sono portatori di nuovi comportamenti e di nuovi valori, come ha mostrato lo studio di Frédéric de Coninck (1991).

8 Quasi un'impresa su due faceva dei subappalti nel 1988. I settori che nel 1988 erano più coinvolti nel subappalto erano i corrieri e le agenzie di viaggio (41% del fatturato), la costruzione aeronautica (28%), quello delle costruzioni e del Genio civile (15%), le industrie di trasformazione dei metalli non ferrosi (14%) e i trasportatori su gomma (13%) (Bournique, de Barry, 1992). Il settore dell'automobile raggiunge delle cifre di subappalto abbastanza basse, poiché le forniture da parte dei fabbricanti di componentistica vengono considerate come acquisti di pezzi e di componenti piuttosto che come acquisti di subappalto.

9 L'inchiesta "Liaisons industrielles", del 1995, utilizzò otto categorie, le prime quattro delle quali possono essere qualificate come "partenariato industriale" o "subappalto allargato": lavoro per conto terzi, produzione su specifica, prestazioni di progettazione e di produzione, prestazioni di progettazione, produzione su licenza, produzione a richiesta sotto il marchio di un distributore, produzione autonoma prestazione di servizi.

10 La crescita del numero dei gruppi è certo ampiamente imputabile alla crescita dei "microgruppi" inferiori a 500 occupati, che passano da 1966 nel 1980 a 5279 nel 1995, poi dei "piccoli gruppi" (tra 500 e 2000 occupati) che passano da 383 a 1027 mentre i "gruppi medi" (tra 2000 e 10.000 persone) aumentano soltanto da 223 a 292, e i grandi gruppi di più di 10.000 persone solo da 73 a 84. In compenso, ignorare questa realtà falsa la percezione del tessuto produttivo: poiché quella che, per esempio, vent'anni fa sarebbe stata un'unica impresa di 150 persone, viene oggi percepita in prima istanza come un insieme di 4 imprese con meno di 50 occupati. Potrebbe sembrare che la percentuale delle piccole imprese sia veramente aumentata nel campo dell'occupazione, cosa che non è ormai più tanto sicura. D'altronde, il numero dei gruppi di grandi dimensioni è a sua volta aumentato. Quindi resta vero che la concentrazione non è minore oggi (Vergeau, Chabanas, 1997).



11 A contrario, i gruppi predominano nei settori dell'automobile, dell'energia o delle attività finanziarie. Nel settore dei servizi alle imprese, la percentuale dei gruppi rappresenta circa i due terzi del valore aggiunto, come nell'industria, eccettuata quella dell'energia (Vergeau, Chabanas, 1997).

12 Alla fine del 1990, ipermercati e supermercati detenevano insieme il 52% del mercato alimentare, contro il 31% nel 1980 e il 13% nel 1970. La loro percentuale nel mercato degli "accessori per la persona" è passata, tra il 1980 e il 1990, dal 18% al 26%, in quello degli "accessori per la casa" dal 23% al 31%, in quello dell'"igiene-cultura-tempo libero-sport" dal 9 al 14%. Nel corso degli anni ottanta si sono sviluppate anche le grandi superfici al di fuori del settore alimentare (mobili, bricolage, abbigliamento, sport). Infine le grandi superfici hanno conquistato un'importante percentuale di mercato nella distribuzione dei carburanti per automobile (più di un terzo nel 1990), accelerando la chiusura delle stazioni di servizio indipendenti (Amand, 1992).

13 Dalla fine degli anni settanta, l'Insee censisce annualmente i legami di proprietà del capitale, cosa che oggi ci permette di conoscere l'evoluzione dei gruppi di imprese. Allo stesso modo, dalla metà degli anni settanta, il Sessi (Service des études et statistiques industrielles) del ministero dell'Industria cerca di conoscere il volume di subappalti industriali, cosa che non dà conto, come abbiamo visto, di tutto il campo dei subappalti, e ha stimolato l'elaborazione, soltanto nel 1995, dell'inchiesta "Liaisons industrielles". Ma l'osservazione delle altre forme di organizzazione in rete, che non passano né attraverso un subappalto in senso stretto, né attraverso legami finanziari importanti, è molto difficile da effettuare. La prima difficoltà sta nel reperire un punto d'accesso al fine di trovare il bandolo della matassa, e, all'opposto, quando la rete è complessa, è importante sapere dove fermarsi per dare un'"identità" a una rete ed effettuare dei calcoli sulla base di questo raggruppamento di imprese, che altrimenti sarebbero percepite come indipendenti (conto di esercizio, effettivi, valore aggiunto ecc.) (Camus, 1996). Una difficoltà supplementare nasce dal fatto che i terminali della rete, benché intervengano sugli stessi mercati, appartengono a settori molto diversi, cosa che impedisce la raccolta di una buona immagine statistica. Così, nel commercio specializzato nell'abbigliamento, i terminali di rete appartengono sia al settore dei servizi (servizi di pubblicità, di formazione), sia all'industria (ad esempio quando essa fornisce una parte della confezione dei

vestiti), sia al commercio all'ingrosso, sia al commercio al dettaglio. Inoltre, i flussi contabili caratteristici (contributi ai gruppi di acquisto, diritti di franchising) non sono isolati nelle informazioni contabili tradizionalmente raccolte (Lemaire, 1996).

14 “Gli strumenti di base della statistica economica in Francia, repertorio Sirene (Base di dati delle aziende e degli stabilimenti) e Inchiesta annuale d'impresa, prendono come unità di osservazione le imprese, nel senso di unità legali. I raggruppamenti di imprese non costituiscono oggetto di osservazioni sistematiche, con l'eccezione degna di nota dei gruppi; [...] allo stato attuale delle cose, la maggior parte delle reti di imprese sono trasparenti per la statistica. [...] Le difficoltà da vincere per colmare questa lacuna sono evidenti: i legami interaziendali di cui sarebbe necessario tener conto sono estremamente diversi. Numerosi legami di cooperazione abbastanza poco formali, come quelli che riguardano la ricerca o gli scambi di servizi, sono difficili da individuare, e ancor più da classificare e misurare. Inoltre le reti che escono dai margini dello spazio francese non sono rare, e la strategia delle imprese allora non può essere correttamente valutata tramite la sola osservazione delle unità sottoposte a inchiesta sul territorio nazionale” (Insee, 1998). Queste difficoltà le ritroviamo al livello delle statistiche internazionali per il controllo dei movimenti delle aziende multinazionali. È più o meno possibile conoscere gli importi dell'Ide (investimento diretto all'estero) dei vari paesi, ma questi ultimi tengono conto soltanto delle uscite effettive di capitali dai territori, e non dei reinvestimenti *in loco* dei profitti, né del ricorso ai mercati finanziari internazionali o ai sistemi bancari stranieri. Una stima mostra che, nel 1990, l'Ide americano è stato finanziato per il 44% dai flussi in uscita di capitali dalle case-madri verso le filiali straniere, per il 31% dai profitti reinvestiti da queste ultime e per il 25% mediante prestiti richiesti dalle filiali sul posto. L'Ide è quindi ampiamente sottovalutato. Inoltre, quelle che gli esperti chiamano le “nuove forme di investimento”, e che non sono legami di partecipazione, ma legami del tipo “reti” (accordi di licenza, di assistenza tecnica, franchising, subappalto internazionale, cooperazione industriale ecc.) non costituiscono oggetto di alcuna valutazione, cosa che tende ancora una volta a sottostimare la potenza delle aziende mondiali (Andreff, 1995, pp. 8-9).

15 I nuovi assunti con queste forme di contratti sono tuttavia più numerosi ad auspicare di lavorare di più. Tra le persone a tempo

parziale da meno di un anno, erano il 67% nel 1995 quelli che volevano lavorare di più, contro il 33% per coloro che avevano più di un anno di anzianità, il che significa che la conclusione di un contratto a tempo parziale oggi avviene temporaneamente, in mancanza di meglio, nel 67% dei casi (Audric, Forgeot, 1999).

16 Il 74% dei beneficiari di un contratto sovvenzionato nel settore pubblico era in una situazione di sottoccupazione nel marzo nel 1995 (ovvero “lavorano non per loro volontà meno della durata normale del lavoro nella loro attività e sono alla ricerca di un lavoro supplementare o disponibili per un lavoro di quel genere”); è il caso anche del 36% dei titolari di contratti sovvenzionati del settore privato, del 9% degli interinali, del 17% dei salariati con contratto a tempo determinato, ma soltanto del 5% dei salariati che hanno un lavoro stabile (Belloc, Lagarenne, 1996, p. 130).

17 Fonte: ministero del Lavoro, dell’occupazione e della formazione professionale (1993), tabella m.3.1c, p. 102.

18 Vedere anche Voisset (1980). Il diritto del lavoro, che si basava sui concetti di impresa e di datore di lavoro, è stato aggirato, in modo particolare utilizzando tecniche giuridiche del diritto commerciale per ristrutturare le imprese.

19 Le soppressioni di posti di lavoro presso la Psa Peugeot-Citroën e la Renault, rilevanti dal 1990 al 1992 (fuoriuscita di 12.575 persone) sono proseguite nel 1993 e 1994, benché a ritmo più ridotto. Esse riguardano prevalentemente i lavoratori più anziani e i meno qualificati (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 69). I nuovi posti di lavoro creati dai subappaltatori riguardano tuttavia persone diverse, poiché i produttori di componentistica si guardano bene dall’assumere i vecchi operai dei loro costruttori e preferiscono una manodopera giovane, più scolarizzata e senza esperienza industriale, che è più malleabile, più produttiva e meno onerosa.

20 Sembra che la situazione non sia molto diversa tra i costruttori. Le assunzioni di operatori con contratto a tempo indeterminato si sono fatte rare (apertura di Sevelnord da parte della Psa e creazione di una terza squadra a Renault-Flins) poiché la Psa e la Renault continuano a fare piani di ristrutturazione del personale e utilizzano molti lavoratori interinali: dell’ordine dal 30 al 40% del personale addetto alla produzione in certi stabilimenti in determinati momenti (Gorgeu, Mathieu 1995 p. 69).

21 Prima del 1981 il lavoro a tempo parziale era considerato un’eccezione, ed era soggetto a un insieme di regole che ne restringevano l’utilizzo (designazione dei beneficiari, durata del

lavoro, remunerazione, accordo dei partner sociali). Nel 1981 e 1982 sono state tolte la maggior parte delle restrizioni: in particolar modo nessun limite verso l'alto quanto al numero di ore e possibilità di assumere direttamente a tempo parziale. A partire dal 1992 è iniziata anche una politica di esonero dagli oneri previdenziali per gli imprenditori, al fine di favorire lo sviluppo del lavoro a tempo parziale (Audric, Forgeot, 1999, p. 177).

22 Per quanto concerne la ristrutturazione dell'orario di lavoro, è necessario attendere la disposizione del 16 gennaio 1982 per poter modulare l'orario collettivo di lavoro. Fino al 1982, le imprese non potevano variare l'orario di lavoro se non con il ricorso alle ore di straordinario soggette all'autorizzazione dell'Ispettorato del lavoro e tramite il lavoro a orario ridotto. A partire dal 1982 è permesso alle imprese di ricorrere allo straordinario senza autorizzazione - nei limiti di una quota oraria annua - di far variare, a certe condizioni, il numero settimanale di ore di lavoro nell'arco dell'anno, e, per via negoziale, di ristrutturare l'orario collettivo di lavoro. Questa dinamica è incoraggiata dalla legge Auroux del novembre 1982, che rende obbligatoria la trattativa annuale aziendale quando esistono dei delegati sindacali. La legge quinquennale del 20 dicembre 1993 istituisce il tempo parziale annualizzato, facendo del lavoro intermittente una modalità particolare del tempo parziale (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 208). Oggi, l'attuazione delle 35 ore, che permettono la riduzione dell'orario di lavoro in cambio di una sua ristrutturazione, non si traduce peraltro sempre in un miglioramento della condizione salariale, in particolare quando bisogna lavorare secondo orari poco compatibili con la vita della famiglia o le attività del tempo libero. Alcuni salariati - specialmente le donne - soffrono in particolar modo per l'irregolarità degli orari di lavoro, soprattutto quando essa implica frequentemente pesanti modificazioni dell'organizzazione individuale quotidiana (in particolare la custodia dei figli) con tempi di preavviso spesso molto brevi (p. 212).

23 Nel 1990, tuttavia, il quadro normativo fu di nuovo ristretto, tornando a una lista limitativa di motivi e limitando il numero dei possibili rinnovi degli incarichi.

24 D'altronde, sono questi molteplici diritti legati al contratto a tempo indeterminato che costituiscono il bersaglio di coloro che ancora si indignano per la mancanza di flessibilità permessa dal

diritto francese. Essi mettono sotto accusa in particolar modo il costo dei licenziamenti (indennità da versare, obbligo di fare un piano di ristrutturazione del personale oltre i dieci licenziamenti ecc.), che sarebbe troppo elevato, così come il controllo amministrativo esercitato su di essi, poiché il giudice può eventualmente derubricare un licenziamento in quanto “senza causa reale e seria” e richiedere sia la reintegrazione, sia il versamento di indennità supplementari. Le imprese, vedendo ormai offrirsi loro svariati altri contratti più flessibili del contratto a tempo indeterminato, preferiscono, ogni volta che sia possibile, soluzioni forse altrettanto costose, poiché il contratto interinale e quello a tempo determinato presuppongono il versamento di indennità di precariato che aumentano la remunerazione percepita ma lasciano loro le mani totalmente libere, e, alle piccole e medie imprese, evitano di appesantire gravemente i propri conti in caso di difficoltà economiche che implicino dei licenziamenti. La moltiplicazione dei contratti flessibili mette in luce la minore flessibilità del contratto “normale”, di cui si è tuttavia continuato a rafforzare i diritti senza cambiare le possibilità di accesso ai contratti meno favorevoli, sollecitando per questo stesso motivo le imprese a continuare a precarizzare l'occupazione.

25 La debole fluidità del mercato del lavoro, ben più dell'impatto del costo del lavoro meno qualificato, è d'altronde il motivo proposto da Daniel Cohen (1997) per dar conto delle differenze tra gli Stati Uniti e la Francia. I lavoratori americani cambierebbero più facilmente lavoro (quindi in maggior numero e più frequentemente), le imprese assumerebbero e licenzierebbero più facilmente, cosa che si tradurrebbe in un tempo notevolmente ridotto, rispetto alla Francia, per ritrovare un lavoro. Il tempo effettivo passato in disoccupazione dalle persone, più breve che in Francia, spiegherebbe il divario tra le due percentuali di disoccupati.

26 Francis Ginsbourger (1998, p. 64) sottolinea molto giustamente che “il contenuto in lavoro degli impieghi ‘esternalizzati’ è raramente equivalente a quello che prevaleva nelle forme organizzative e normative anteriori. [...] I lavori precari sono, il più delle volte, lavori a tempo di apprendimento ridotto, che approfittano delle conoscenze acquisite e sono poco produttivi di nuove competenze. Essi non offrono molte prospettive di avanzamento professionale a coloro che li esercitano. Questi ultimi sono occupati in condizioni che permettono di



influire poco sul contenuto del lavoro, di farlo proprio e di professionalizzarsi”. Per quanto concerne l’accesso alle nuove tecnologie, vedere Cézard, Dussert e Gollac (1993). Per quanto riguarda l’accesso alla formazione, queste cifre sono eloquenti: nel 1989 il 51% dei tecnici e dei capireparto, il 47% degli ingegneri e dei manager hanno seguito una formazione, contro il 27% degli impiegati e il 22% degli operai qualificati. Gli operai non qualificati hanno avuto, dal canto loro, poco più di una probabilità su dieci di seguire un’azione di formazione continua. D’altro canto, i dipendenti delle piccole imprese erano sfavoriti rispetto a quelli delle grandi: nel 1989 le imprese tra 10 e 50 dipendenti avevano una partecipazione finanziaria a testa (1600 F/dipendente) di quattro volte inferiore a quelle di più di 2000 dipendenti (6300 F). Inoltre, esse finanziavano gran parte delle spese di formazione delle grandi imprese. Non raggiungendo, infatti, il budget minimo imposto, molte piccole aziende dovevano trasferire i fondi inutilizzati sia al Tesoro pubblico, sia a organismi gestionali ai quali aderivano. In questo caso i fondi servivano alla formazione in altre imprese, spesso più grandi (Jansolin, 1992).

27 La correlazione tra la precarietà economica e la precarietà familiare è messa in evidenza dal rapporto del Cerc del 1993, *Précarité et risque d'exclusion*, sia nel caso in cui si rimandi il momento di formare una famiglia o si esiti a sistemarsi, sia in quello in cui la disoccupazione abbia un impatto molto distruttivo sulla persona, soprattutto se si tratta di un uomo, e la coppia non vi resista a medio termine, anche se le rotture hanno luogo spesso molti anni dopo l’episodio di disoccupazione (Paugam, 1993). Grégoire Philonenko riferisce parecchi casi di persone che lasciarono volontariamente sola la propria famiglia in situazioni tuttavia per essa eccezionali (una nascita, un’esplosione di gas nell’edificio) tanto avevano il desiderio di soddisfare il proprio datore di lavoro. Il lavoro sei giorni alla settimana è la norma per i quadri, e il lavoro notturno per realizzare il reimpianto di un reparto è frequente, le settimane “normali” di lavoro contano sempre tra le 65 e le 70 ore, talvolta di più, in periodi di stagionalità che possono portare a essere presenti 24 ore di fila. Poiché l’80% del lavoro dei capireparto viene passato nel lavoro di magazzinaggio, la loro condizione di quadri sembra più legata alla possibilità di esigere un lavoro permanente senza pagamento delle ore di straordinario che a un altro motivo (Philonenko, Guienne, 1997).

[28](#) Negli stabilimenti “in prossimità geografica” dei fabbricanti di componentistica per le automobili studiati da Gorgeu e Mathieu (1995), “le prospettive non sono mai a lungo termine, e l’invecchiamento del personale non è neppure previsto. Tutto avviene come se l’investimento in selezione e formazione fosse velocemente ammortizzato, e come se una certa rotazione del personale a tempo determinato, che permette di avere del personale sempre giovane, fosse in fin dei conti auspicata” (p. 107).

[29](#) Allo stesso modo, è molto più difficile riuscire a entrare in una grande impresa quando si è usciti da una piccola, piuttosto che quando si proviene da un’altra grande impresa. Nel 1991, su 100 persone che avevano cambiato occupazione nel corso dell’anno, per entrare in un’impresa di più di 500 dipendenti, 62 lavoravano già per un’impresa di queste dimensioni. I dipendenti delle grandi imprese, tuttavia, rappresentano solo il 22% di coloro che cambiano impresa nel corso dell’anno (Goux, Maurin, 1993).

[30](#) È un passo che fa Christophe Dejours (1998), la cui opera è interamente dedicata alla ricerca dei meccanismi mediante i quali dei quadri, benché dotati di senso morale, possono partecipare a un abietto processo di distruzione sociale, assimilando, secondo noi in modo abusivo, questo enigma a quello della partecipazione di numerosi tedeschi al processo di sterminio degli ebrei. Egli elabora, per rispondere a questo problema, una risposta su tre piani: al vertice della scala, coloro che danno gli ordini sono dei perversi che organizzano inoltre una distorsione sistematica dell’informazione perché “la cosa non si sappia”. La gerarchia intermedia che esegue il “lavoro sporco” è manipolata tramite un’esaltazione della virilità la cui prova, sempre da ripetere, sarebbe quella di poter fare il male. Infine i meno implicati sopravviverebbero grazie a un sistema di paraocchi. Questa interpretazione, malgrado le informazioni interessanti che fornisce sui processi psichici che possono essere messi in moto nell’effettuazione di licenziamenti, ci sembra insufficiente, per il fatto stesso della sua volontà di svelare il modo in cui gli attori sarebbero *tutti*, radicalmente, sotto il dominio del male e pronti a compiere qualunque cosa. Essa presuppone delle persone che saprebbero perfettamente, senza ambiguità, di star compiendo “cattive azioni” anche se questa coscienza è rimossa. Ora, una presupposizione del genere ci sembra abbastanza semplicistica e, tutto sommato, ben poco sicura (e non solo perché l’informazione sarebbe manipolata in modo da camuffare l’abiezione del sistema).

[31](#) Baktavatsalou (1996) dimostra che i licenziati economici hanno più difficoltà a “ricollocarsi” che gli altri disoccupati. L’anzianità media della disoccupazione alla fine del 1995 era di 505 giorni per coloro che vi erano entrati in seguito a un licenziamento economico, contro 361 giorni per gli altri. Queste cifre si sono aggravate rispetto alla fine del 1993, in cui erano, rispettivamente, di 450 e 350 giorni. Tra coloro che hanno ritrovato un’occupazione, la durata della disoccupazione è stata più lunga per i licenziati economici che per gli altri.

[32](#) Ma, come rileva Ginsbourger (1998, p. 94), se si giudica la bassa qualificazione di una persona al suo livello di formazione iniziale, occorre considerare che vi sono sempre stati più lavoratori non qualificati che posti di lavoro non qualificati. Il censimento della popolazione del 1982 indicava che, a quella data, più della metà della popolazione attiva (56%) non possedeva né Cap (Certificat d’aptitude professionnelle), né Bep (Brevet d’études professionnelles), né Bepc (Brevet d’études du premier cycle). Questa “bassa qualificazione” costituiva in particolar modo il caso del 56% degli operai cosiddetti “qualificati” dell’industria.

[33](#) “I costruttori si separano dalle lavorazioni che richiedono un lavoro manuale difficile da qualificare ulteriormente, poiché non vogliono conservare posti di lavoro del livello degli operai specializzati, spesso faticosi, soprattutto per gli operai anziani” (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 113). I costruttori infatti sanno per esperienza che i lavoratori - gli operai specializzati in particolare - invecchiano e che per questo non si può contare su un’evoluzione per tutti; di qui un problema a termine, quando non possono più eseguire il loro lavoro come i giovani. La cosa migliore è perciò liberarsi di questi posti di lavoro per separarsi allo stesso tempo da questa manodopera.

[34](#) Questo tanto più, come vedremo più avanti, che ci si rifiuta di creare dei “posti di lavoro a tempo pieno” per pagare soltanto il tempo direttamente produttivo, cosicché la definizione di che cos’è un posto di lavoro si è notevolmente evoluta nel corso degli ultimi due decenni.

[35](#) Tra i due ultimi censimenti (1982 e 1990), l’occupazione operaia è regredita al ritmo dell’ 11% all’anno nelle miniere di carbone e dell’8% all’anno nella siderurgia e nelle miniere di ferro (-53.000 occupati), ovvero a un ritmo più elevato di quello del declino degli agricoltori, che ha superato solo eccezionalmente il ritmo di -5% all’anno. L’edilizia ha perso 122.000 posti di lavoro operai, il



tessile e l'abbigliamento 108.000, il settore dell'automobile 62.000, quello delle costruzioni meccaniche 55.000 (Chenu, 1993).

[36](#) Cfr., per una rassegna, Mucchielli (1998), Welcomme (1997), Giraud (1996).

[37](#) Giraud (1996), dal canto suo, tende a pensare che le perdite reali di posti di lavoro siano più elevate di quanto mostrino tutti gli studi: "Vi sono però importanti motivi per pensare che l'effetto indiretto della competizione dei paesi a basso salario, cioè i suoi effetti tramite la competizione tra paesi industrializzati, sia lontano dall'essere trascurabile. Per illustrarlo, è sufficiente indicare che un computer Ibm-Pc dell'inizio degli anni novanta, contabilizzato in Europa come importazione americana, conteneva soltanto il 24% di valore aggiunto negli Stati Uniti, il 46% in Giappone, il 30% a Singapore e in Corea. Altro esempio: il programma di prenotazione "Socrate", acquistato dalla SnCF (Ferrovie dello Stato Francesi) presso la compagnia americana Amris, filiale di American Airlines, la cui sede sociale si trova a Houston, è di fatto stato sviluppato in gran parte da squadre di programmatori delle Barbados e della Repubblica dominicana. Si tratta di un'importazione di servizi da paesi a bassi salari, non contabilizzata in quanto tale. Così l'incontestabile aggravamento della competizione sui prezzi tra aziende globali aventi sede nei paesi ricchi che caratterizza gli anni ottanta, come abbiamo visto, è certamente in parte anche dovuto all'ascesa dei primi Npi (Nuovi paesi industriali). Oggi la competizione tra territori non si riduce a esportazioni dirette dell'uno verso l'altro. Sono le aziende globali che mettono i territori in competizione. Questi effetti indiretti sono molto difficili - a dire il vero impossibili - da misurare. Wood moltiplica per 4 le cifre ottenute mediante la valutazione del contenuto occupazionale del commercio diretto per poter tenerne conto, ma questa valutazione è molto fragile" (pp. 295-296).

[38](#) Un buon esempio dello squilibrio del rapporto di forze sta nel paragone ricorrente, nella maggior parte dei media, tra il costo del lavoro meno qualificato in Francia e in certi paesi dell'Est o del Sud, che alimenta una pressione al ribasso sui salari e una discussione permanente sul livello del salario minimo francese che sarebbe la fonte dei problemi della disoccupazione, mentre il salario minimo americano, essendo diminuito, ha permesso la creazione di posti di lavoro in proporzioni molto più rilevanti. L'idea che un giorno i salari operai francesi saranno fissati a

Bangkok si sta sviluppando, e certamente favorisce, su uno stesso territorio, diseguaglianze salariali che, dopo un periodo di contrazione, sono ripartite in crescita nella maggior parte dei paesi occidentali durante gli anni ottanta, e talvolta molto prima, come negli Stati Uniti (Piketty, 1997). Va da sé che le decisioni di delocalizzazione non dipendono da un solo criterio - il livello del salario orario operaio - ma questa spiegazione è semplice, facile da far capire e da diffondere, e inoltre serve agli interessi delle imprese che, quindi, né smentiscono né moderano.

[39](#) Tanto più che i lavoratori veramente non qualificati subiscono la concorrenza dei lavoratori più qualificati, specialmente quella degli studenti, che accettano di lavorare a tempo parziale per salari modesti in compiti non qualificati e che si dimostrano tanto più inclini alla collaborazione quanto più per loro si tratta soltanto di un'occupazione di transizione. I datori di lavoro beneficiano così di una manodopera complessivamente più qualificata senza pagarla di più e non hanno da preoccuparsi di farla evolvere, nella misura in cui la prosecuzione degli studi porterà queste persone a lasciare volontariamente la propria occupazione. Per questo gli studenti rappresentano il 21% degli interinali (Jourdain, 1999) e, nel settore dei servizi, imprese come McDonald's assumono quasi esclusivamente questo tipo di persone (Cartron, 1998). I contratti sono, in quest'ultimo caso, a tempo indeterminato, poiché la maggior parte degli abbandoni avverrà per dimissioni; l'impresa pagherà poco di indennità di licenziamento ed economizzerà, in compenso, il valore delle indennità di precariato di contratti previsti in partenza come precari.

[40](#) Gli addetti alle pulizie, come i cuochi - due categorie occupazionali in forte crescita - fanno parte delle occupazioni "operaie", e riguardano diffusamente l'industria a motivo del subappalto, ma vengono classificati nel settore dei servizi in quanto si svolgono nel quadro di società di prestazione di servizi. D'altronde i magazzinieri del commercio, i camerieri dei ristoranti, i venditori e i cassieri, che costituiscono altrettanti mestieri in forte crescita, vengono registrati tra gli impiegati, benché condividano con gli operai numerose caratteristiche.

[41](#) Qualche cifra lo esemplifica. Nel 1991 il 23% degli operai del terziario avevano meno di un anno di anzianità, contro il 15% degli operai dell'industria (Chenu, 1993). Le percentuali di rotazione del personale più elevate nel terziario sono tali anche nelle piccole imprese. Nel 1991 la percentuale di rotazione delle

piccole imprese era del 23% contro il 15% nelle medie imprese e il 13% nelle grandi (Goux, Maurin, 1993).

42 I ricercatori citano il caso di assunzioni legate all'apertura di un nuovo stabilimento nel 1993. Innanzitutto, più di 3200 lettere di candidatura sono state selezionate sulla base di certi criteri; per gli operai questa selezione è avvenuta in funzione del sesso (maschile), dell'età (meno di 35 anni), del diploma (titolare di un Cap o di un Bep) e del luogo di residenza (meno di 36 chilometri dalla fabbrica). Dopo questa fase è stato preso in considerazione meno del 50% delle candidature. Un colloquio di preselezione di mezz'ora ha consentito di respingere ancora il 20% delle persone. Entra allora in scena un'agenzia di assunzione che fa passare dei test psicotecnici (che durano 3 o 4 ore) e dei colloqui che consentono di respingere ancora il 50% dei candidati. Un altro colloquio con uno psicologo (di tre quarti d'ora per gli operai) consente di escludere ancora il 50% dei candidati. Non per questo coloro che hanno attraversato con successo tutte queste fasi vengono assunti. Gli operai di produzione vengono messi in stage di accesso all'occupazione (finanziato e parzialmente sovvenzionato dall'Anpe) per 7 settimane prima della loro assunzione definitiva. Nell'aprile del 1994 vi erano 36 operai di produzione con contratto a tempo indeterminato e 17 in stage. Il personale "non produttivo" era di 33 persone (Bac [diploma di maturità] + 2 minimo per le segretarie, i capireparto e il personale di magazzino), tutti in contratto a tempo indeterminato (Gorgeu, Mathieu, 1995, pp. 81-82).

43 Rileviamo, tuttavia, che l'accrescimento molto rapido del numero dei diplomati dell'insegnamento superiore e del numero dei giovani quadri negli anni settanta rendeva difficile la perpetuazione di un tipo di relazioni tra generazioni fondata sul principio familiare della successione. Infatti, il rapido aumento dei giovani diplomati e dei giovani quadri squilibrava l'indice percentuale tra coloro che occupavano posti superiori e coloro che chiedevano di sostituirli, e suscitava perciò vere e proprie guerre di successione. Lo stesso processo aveva squilibrato, nell'università degli anni sessanta-settanta, il rapporto di subordinazione - nell'attesa della successione - tra assistenti e professori (cfr. Bourdieu, Boltanski, Maledidier, 1971). In quest'ottica, la scelta delle imprese per la restrizione delle possibilità di carriera e il crescente ricorso al mercato esterno del lavoro (in opposizione al mercato interno all'impresa) può sembrare ragionevole.

44 Vedere, per esempio, il numero speciale di “Travail et emploi” dedicato alle cessazioni anticipate di attività (Gaullier, Gognalons-Nicolet, 1983). Dal 1968 al 1975 la percentuale delle persone attive tra la popolazione di età superiore ai 55 anni è passata dal 31,5% al 15%. Tra gli uomini da 55 a 59 anni, la percentuale di coloro che sono attivi è passata dall’82% al 68,9% (Guillemard, 1994). Le percentuali di inattività di coloro che hanno più di 55 anni sono aumentate in tutti i paesi dell’Ocse (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico) dal 1975 (con l’eccezione del Giappone), ma è in Francia che questo aumento è stato più notevole (dal 31% nel 1975 al 58,5% nel 1993), stimolato dalle normative per la cessazione anticipata di attività. Queste normative sono state tanto meglio accettate, specialmente dai quadri, in quanto, alla norma dell’aumento di stipendio in base all’anzianità, che prevaleva in questa categoria, si è sostituita una norma tacita che svaluta le prestazioni dei più anziani e quindi il loro stipendio: così il 49% degli uomini ad alto livello di scolarità di età superiore ai 50 anni che hanno ritrovato un impiego dopo un periodo di disoccupazione ha avuto un abbassamento dello stipendio contro il 19% degli uomini a livello di scolarità inferiore (Castel, Fitoussi, Freyssinet, 1997 p 131).

45 “In media, un posto di lavoro su 7 è occupato da un giovane di età inferiore ai 25 anni, ma nel 1993, negli stabilimenti con più di 50 dipendenti, un ingresso su 2 e più di un’uscita su 3 li riguardava” (Marchand, Salzberg, 1996). Particolarmente impressionante, da questo punto di vista, è il passaggio insensibile, alla svolta tra gli anni settanta e gli anni ottanta, da una situazione in cui un numero notevole di giovani - come si è visto nel capitolo 3 - vengono accusati di evitare, volontariamente, il lavoro in fabbrica, di ritardare la propria entrata nella stabilità di una vita da adulti e di distorcere le normative dello stato assistenziale facendo susseguire assunzioni temporanee e periodi di disoccupazione indennizzata, alla situazione, ormai prevalente, in cui i membri della stessa classe di età vengono presentati come ardentemente desiderosi di un lavoro diventato raro o inaccessibile - un lavoro qualsiasi - e sollecitati, specialmente dalle normative statali per l’aiuto all’occupazione, ad accettare gli stage o i lavoretti, quali che siano, che si presentano loro. Alla rappresentazione dei giovani, specialmente delle classi popolari, che cercano di sfuggire con la *galera* (Dubet, 1987) alla disciplina del lavoro che era stata loro inculcata nell’ambito della socializzazione familiare, si sostituisce così quella di giovani

costretti all'inattività e alla disperata ricerca di un'occupazione qualsiasi.

46 Tra il 1973 e il 1979, l'occupazione degli immigrati nel settore dell'automobile è calata di 27.000 persone, mentre quella dei francesi aumentava di 40.000. La manodopera immigrata si è trovata relegata, ancor più che nel passato, ai lavori marginali, instabili e spesso pericolosi (Paugam, 1993). Un caso particolarmente spettacolare di sostituzione è stato quello, nella seconda metà degli anni settanta, dei netturbini immigrati con netturbini nazionali. Così, per esempio, un'impresa di raccolta della spazzatura della regione lionese, che per il 95% occupava come operatori dei maghrebini (ma dei francesi come autisti), in seguito a uno sciopero licenzia, nel 1976, 130 netturbini immigrati e intraprende a riorganizzare la propria gestione in modo da non far più ricorso se non a giovani francesi (lavoro meno faticoso, possibilità di promozione da netturbino ad autista) (Mayere, 1983). Dopo l'inizio degli anni settanta, è in particolar modo anche per non ricorrere alla manodopera immigrata che la Volvo sperimenta una riorganizzazione dei compiti con la fabbrica sperimentale di Uddevåla, che servirà a molti da modello, prima della generalizzazione del toyotismo (Margirier, 1984).

47 L'occupazione globale è aumentata del 3% nel periodo tra i due ultimi censimenti (1982 e 1990). Ora, gli stranieri occupano 40.000 posti di lavoro in meno (-3%) e hanno 100.000 disoccupati in più (aumento del 48% per gli stranieri contro il 36% per il resto della popolazione). Ciononostante, la proporzione di stranieri tra la popolazione attiva non è cambiata. Se si osserva un movimento generale di rallentamento degli ingressi dopo il 1974, questi ultimi hanno soprattutto riguardato i gruppi familiari - dato che gli stranieri hanno fatto venire le loro famiglie per paura di non poter rientrare in Francia se partivano - e le richieste di asilo. "Il rischio di essere senza occupazione è circa 2 volte maggiore per un maghrebino che per un portoghese (o un francese) della stessa età, dello stesso livello di formazione, che lavori nello stesso settore con la stessa qualifica. E tuttavia l'immigrazione nordafricana è più antica di quella dei portoghesi, e i suoi legami con la lingua francese sono più stretti" (Échardour, Maurin, 1993, pp. 505-511).

48 A livello dell'insieme della popolazione attiva, il tasso di disoccupazione degli uomini a marzo del 1998 era del 10,2% contro il 13,8% per le donne, differenza in parte legata all'occupazione di posti di lavoro complessivamente meno



qualificati. La misura del tasso di disoccupazione delle donne è resa difficile dagli effetti di scoraggiamento (quando il mercato del lavoro è troppo difficile, alcune preferiscono ritirarsi dal mercato, effetti d'altronde incoraggiati dalle misure che permettono, a certe condizioni, alle giovani madri di rimanere a casa percependo un'indennità mensile), ma si può ritenere che esso sia di circa il 50% superiore a quello degli uomini (Teman, 1994; Maurin, 1995b; Marchand, 1999).

[49](#) Numerose ricerche hanno mostrato ugualmente che, in caso di licenziamento economico, le persone colpite in primo luogo erano portatrici di un handicap medico o psicologico [per esempio i disturbi del sonno attribuiti al lavoro notturno o a orari variabili (Meurs, Charpentier, 1987)]. Cfr., per esempio, Dessors, Schram e Volkoff (1991), Frigul *et al.* (1993).

[50](#) Egli ricorda, in particolare, un'operazione in corso alla Previdenza sociale che tenderebbe a scartare le donne dai 35 ai 45 anni che hanno “la memoria delle pratiche assistenziali di una volta” e che “resistono in massa alle pressioni della dirigenza per realizzare delle economie ledendo gli assicurati nell'assistenza e nei servizi cui hanno diritto” (Dejours, 1998, p. 79).

[51](#) I lavori di F. Mottay citati da Gollac (1998) dimostrano che le nuove forme di organizzazione del lavoro si basano marcatamente su capacità acquisite nel corso della socializzazione scolastica, poiché le nuove strutture non sono soltanto più “comunicanti”, ma anche più formalizzate, sicché è la comunicazione scritta che si sviluppa di più. Questi elementi hanno senza dubbio contato nell'esclusione relativamente maggiore degli immigrati, di cui si ritiene che circa un terzo padroneggi male la lingua francese (Échardour, Maurin, 1993).

[52](#) Partendo da un campione di inchieste “Emploi” e dall'inchiesta “Fqp” (Formation et qualification professionnelle), Dominique Goux ed Éric Maurin (1994) hanno messo in luce un effetto caratteristico del diploma: “Gli anni di scolarità non certificati (che non sanzionano alcun diploma) non implicano gli stessi salari degli anni certificati. Per contro, i diplomati ‘ripetenti’ hanno carriere paragonabili a quelle dei diplomati che non hanno avuto alcun problema di scolarità” (pp. 17-18).

[53](#) Pur ritenendo che “le statistiche sulla delinquenza siano da prendere con beneficio d'inventario”, non foss'altro che per la ragione che non tutti i crimini sono dichiarati e che esse misurano a un tempo le variazioni del tasso di delinquenza e quelle

dell'attività delle forze dell'ordine incaricate di reprimerla, gli autori che pubblicano con il nome di Louis Dim pensano che sia innegabile una forte crescita dei reati contro la proprietà a partire dagli anni settanta (Dim, 1998, p. 358). I reati contro le persone sono rimasti stabili dalla Seconda guerra mondiale, ma i furti sono considerevolmente aumentati, così come i danneggiamenti, gli assegni a vuoto, e, in generale, la “piccola delinquenza”. I furti sono passati da meno di 200.000 nel 1951 a più di 2,3 milioni nel 1985. Nel 1984 si contavano 235.000 danneggiamenti di beni pubblici o privati. Ma è nel caso dei delitti relativi agli stupefacenti che l'aumento della delinquenza è stato più marcato. I fatti constatati passano da qualche centinaio fino al 1968 a 49.500 nel 1987. Claude Chiaramonti interpreta questa crescita come il segno di un “non-inserimento nella società dei consumi”, o piuttosto, se si segue il suo commento, di una tensione tra l'adozione dei valori della società dei consumi e più in generale, del mondo capitalistico, e l'impossibilità di procurarsi, per vie legali, un reddito che permetta di accedere ai consumi. La popolazione carceraria ha avuto una crescita ininterrotta dal 1975, passando, come popolazione media, da 27.000 a quella data a 46.500 nel 1987 (Chiaramonti, 1990, pp. 434 e 442) poi a 54.269 al 1 gennaio 1997 (Timbart, 1999).

[54](#) Le regole giuridiche concernenti le soglie del numero di dipendenti subordinano l'esercizio di alcuni diritti (in particolar modo la rappresentatività del personale e l'attività sindacale), o la possibilità di beneficiare di determinate garanzie, alla condizione che l'impresa occupi un certo numero di dipendenti.

[55](#) Cfr. l'articolo di Laetitia Van Eeckhout, “Le Monde”, 2 marzo 1999, *In Alsazia, dei padroni “selvatici” si beccano lezioni di diritto del lavoro*.

[56](#) Si degrada anche nel settore pubblico. Noi lasciamo fuori il settore pubblico dalle nostre analisi, dato che non fa direttamente parte del “capitalismo”, ma la sua evoluzione non può essere scollegata da quella del settore privato. La mancanza di mezzi, il lavoro su turni (obbligatorio per i servizi di polizia e sanitari), la degradazione dello stato assistenziale che subiscono direttamente gli operatori sociali, il personale medico, gli insegnanti, le forze dell'ordine ecc., hanno contribuito ad accrescere considerevolmente la gravosità del lavoro pubblico, fenomeno senza dubbio troppo occultato dietro il pretesto che questi lavoratori hanno la sicurezza del posto di lavoro. Ma questo significa anche dimenticare che il settore pubblico è un fornitore

importante di “lavoretti sovvenzionati”, che è certo un modo per aiutare i disoccupati, ma anche per adempiere a basso costo i compiti di pubblico servizio. Le interazioni tra la situazione del settore pubblico e del settore capitalistico, e la ricerca delle cause delle difficoltà del primo, meriterebbero un libro appositamente dedicato. Noi dovremo accontentarci di sottolinearne soltanto certi aspetti.

[57](#) Nell’industria dei beni intermedi, il 48% degli interinali dichiara di respirare fumi e il 41% sostanze tossiche, contro il 36% e il 32% dell’insieme dei salariati di questo settore industriale (Cézard, Dussert, Gollac, 1993, p. 90). Vedere anche gli esempi fatti da Ginsbourger (1998).

[58](#) Vedere anche Supiot (1994, p. 173 sgg.) sullo sviluppo dei contratti collettivi derogatori. Esiste anche un progetto padronale, patrocinato da associazioni come “Entreprise et progrès” o “Ethic”, di “contratto collettivo aziendale” che permetterebbe di legiferare localmente su un gran numero di tematiche, a eccezione di uno “zoccolo duro”, rigorosamente di competenza pubblica, la cui validità si baserebbe sulla firma da parte di due partner responsabili: da una parte la direzione, dall’altra i rappresentanti eletti dai dipendenti, che non necessariamente sono sindacalizzati. Esso permetterebbe di derogare alle disposizioni legislative, regolamentari e contrattuali di settore se le parti si mettono d’accordo su una normativa del genere. “Tenuto conto della debolezza dell’insediamento sindacale nella maggior parte delle imprese francesi, progetti del genere somiglierebbero piuttosto, nel caso in cui dovessero vedere la luce, all’autoregolamentazione padronale” (Supiot, 1994, p. 175).

[59](#) Non stiamo pretendendo che *tutti* gli incrementi di produttività siano stati realizzati grazie a un accresciuto sfruttamento del personale, cosa certamente falsa. Per contro, che numerosi lavoratori dipendenti siano soggetti a un lavoro più intenso per salari talvolta in calo è una realtà che dobbiamo mettere in evidenza.

[60](#) Fa parte dell’accordo implicito che il dipendente debba essere disposto a lavorare almeno un’ora in più, poiché il responsabile ha l’abitudine di non chiedere ai dipendenti se possono restare di più dell’inizio della seconda ora di superamento dell’orario normale. La maggior parte dei salariati, desiderando guadagnare di più, si mostrano disposti ad allungare i propri orari.



[61](#) Ultimo progresso della contabilità, la “contabilità di attività”, che si sviluppa rapidamente a partire dal 1989, ha avuto come obiettivo, in particolar modo, quello di migliorare il controllo dei servizi funzionali, cercando, per questi servizi ritenuti incontrollabili, degli indicatori di prestazioni legati ai servizi resi e associati a “induttori di costo” ritenuti esprimere la quantità di mezzi necessari in funzione dei livelli di prestazioni attesi (Johnson, Kaplan, 1987; Shank, Govindarajan, 1995; Lorino, 1995). Il decentramento dell’impresa sotto forma di un gruppo di aziende di taglia più ridotta permette, allo stesso modo, di circoscrivere zone di rendicontazione più piccole, che permettono di esercitare una pressione maggiore. La ricerca nel settore del controllo di gestione non rimane perciò inattiva, per far progredire il controllo e la valutazione delle attività che fino a oggi vi si sottraevano (Malleret, 1994; 1999; Chiapello, 1999).

[62](#) Quando il compito da svolgere non sembra sufficiente per un salariato a tempo pieno o è soggetto a forti variazioni temporali, i responsabili dei centri di costo sono sollecitati a ricorrere a lavoratori interinali o ad assumere con contratti a tempo determinato.

[63](#) Il meccanismo ha funzionato bene per quasi quarant'anni, fino al manifestarsi di una “crisi del lavoro” che ha sollecitato l’impresa a umanizzare il lavoro in fabbrica (Shimizu, 1995, p. 31).

[64](#) Beninteso, i quadri non sono soggetti ai vincoli di ritmo incorporati nelle macchine o legati allo spostamento automatico di un prodotto o di un pezzo, e debolmente al controllo permanente della gerarchia (11% nel 1993, tuttavia in aumento). Ma il fatto di essere soggetti a una pressione a causa di norme o della brevità dei tempi è passato dall’8 al 28%; a causa di richieste dei clienti o del pubblico, dal 51 al 66% tra il 1984 e il 1993 (Aquain, Bué, Vinck, 1994).

[65](#) Fonte: ministero del Lavoro, dell’occupazione e della formazione professionale (1993, p. 102).

[66](#) Shimizu (1995) tuttavia mostra che in nessun caso i dirigenti della Toyota si sono aspettati, dalle idee provenienti dai circoli di qualità operai, miglioramenti molto importanti della produttività (gli uffici degli ingegneri, avendo una molto maggiore possibilità di agire e padroneggiando un maggior numero di variabili, generalmente inventano i dispositivi più redditizi). In compenso, il ruolo di questi circoli deve permettere di mantenere una certa soddisfazione dei salariati al lavoro, che hanno il piacere di

risolvere dei problemi e di migliorare il proprio luogo di lavoro. Essi consentono anche di ridurre la distanza critica di fronte a un sistema al cui servizio bisogna coinvolgersi.

[67](#) Le tabelle di classificazione presenti nei contratti collettivi, che garantiscono salari minimi gerarchizzati secondo le qualifiche, non tengono conto delle competenze reali delle persone, ma solo delle qualifiche richieste dai vari posti di lavoro. Le aziende non sono quindi tenute a sovraretribuire qualcuno che sia sovraqualificato per un posto (Bonnechère, 1997, p. 67). Abbiamo già citato il caso dell'assunzione di studenti. Ma gli studenti non fanno soltanto concorrenza a persone meno qualificate di loro, fanno concorrenza direttamente a se stessi, una volta che saranno diplomati. Con l'accumulazione delle difficoltà dei giovani a inserirsi alla fine dei loro studi, i centri di formazione cercano perciò, per aiutarli a medio termine, di moltiplicare gli stage e la durata dell'esperienza professionale dei loro futuri diplomati nel corso stesso della scolarità. Ed è così che, per esempio, le scuole di commercio tendono a generalizzare gli stage lunghi fino a un anno per i loro studenti prossimi al diploma e che, poco a poco, i posti di "giovani assunti", come quelli di assistente responsabile di prodotto nel marketing, sono coperti da studenti in corso, pagati di meno e per i quali gli oneri sociali sono ridotti.

[68](#) Il movimento verso l'individualizzazione delle condizioni di lavoro va di pari passo con una grande diversità nei contratti di lavoro, negli orari e nella gestione dell'orario di lavoro.

[69](#) Questa evoluzione, d'altronde, è avvenuta conformemente alla richiesta di una parte dei salariati: nelle imprese in cui prevalgono gli aumenti di stipendio uniformi (banche, settore agroalimentare), più del 70% di loro sarebbe interessato all'istituzione di una retribuzione più individualizzata; tra i giovani, i capireparto e il personale dirigente, questa preferenza supera l'80% (Coutrot, Mabile, 1993). Essa si è accompagnata, come abbiamo visto nel capitolo 3, a un cambiamento profondo nelle concezioni della giustizia, con il passaggio da una concezione della giustizia centrata su un'equa ripartizione dei benefici tra categorie socioprofessionali (la "giustizia sociale") a una centrata sull'equa retribuzione della prestazione individuale.

[70](#) La redditività economica, che misura il rendimento dei capitali investiti (margine operativo lordo/immobilizzazioni + bisogno in fondi di esercizio), è notevolmente progredita tra il 1979 e il 1988, passando dal 9% al 13%. Quanto alla redditività finanziaria (profitto corrente al lordo delle imposte/capitali propri), è

progredita, durante lo stesso periodo, di 6 punti (Bricout, Dietsch, 1992).

[71](#) Abbiamo già ricordato l'evoluzione della ripartizione del valore aggiunto a favore delle imprese nel corso degli anni ottanta, con un mantenimento approssimativamente allo stesso livello negli anni novanta. È anche necessario evidenziare che il potere d'acquisto dei salari non si è mosso: "A posto di lavoro immutato (a struttura di qualifica costante), il potere d'acquisto del salario netto era progredito del 4,2% all'anno dal 1951 al 1967 e del 3% all'anno nel corso del periodo 1967-1978. Dopo il 1978 esso arretra leggermente. Le perdite di potere d'acquisto del salario netto legato a un dato posto, limitate allo 0,1% all'anno dal 1978 al 1994, si innalzano allo 0,8% all'anno dal 1994 al 1996 (Friez, 1999, p. 156). Una parte di queste difficoltà deve certamente essere attribuita alla crescita degli oneri previdenziali e quindi all'aumento della redistribuzione tra salariati. Ma questo aumento ha a che vedere anche con il riporto sugli organismi sociali di certi costi che una volta venivano assunti dalle aziende. Così i contributi destinati a finanziare l'Unedic - l'organismo di assicurazione contro la disoccupazione - sono cresciuti regolarmente, con rare eccezioni. Dallo 0,25% del salario lordo, il tasso di contribuzione è passato al 3,6% nel 1979, al 4,8% nel 1982, per raggiungere, nell'agosto del 1993, l'8,4%. Per di più la ripartizione di questo contributo tra aziende e salariati si è evoluta a detrimento di questi ultimi. In origine i datori di lavoro ne sostenevano l'80%, oggi il 62% circa (fonte: "Alternatives économiques", maggio 1994).

[72](#) Benché ci si possa chiedere, ascoltando gli agricoltori, se sia sistematicamente vero. La terra fa parte, insieme al lavoro umano, di quei beni offerti dalla natura che però vengono a trovarsi valutati a prezzi di mercato, in teoria stabiliti dal gioco dell'offerta e della domanda e che possono essere fissati a un livello inferiore al loro costo di riproduzione. Cfr. Polanyi (1983) sulle merci fittizie costituite dalla terra, dal lavoro e dalla moneta.

[73](#) Una normativa di questo genere, tuttavia, pare che sia oggi allo studio al ministero dell'Occupazione.

[74](#) L'esempio dell'assicurazione contro la disoccupazione delle professioni dello spettacolo dà una buona idea di quello che potrebbe diventare il regolamento generale seguendo la stessa strada. Secondo la disposizione in questione, l'artista, che lavora a intermittenza e appartiene perciò alla categoria dei lavoratori precari, deve accumulare un certo numero di retribuzioni per

periodo per veder aprirsi dei diritti a un'indennità di disoccupazione. Equilibrato all'inizio, il regolamento è ormai deficitario e finanziato da quello generale. Questo si spiega, in particolar modo, perché i datori di lavoro, che contano su questa fonte di reddito, si mettono d'accordo per offrire un numero e un importo di retribuzioni in modo che l'artista sia garantito di un certo tenore di vita, mentre dal canto suo paga soltanto il minimo. Questo meccanismo, sviato dalla sua vocazione iniziale, che era quella di offrire delle garanzie a questi - storicamente primi - lavoratori precari costituiti dal personale dello spettacolo, serve ora in ugual misura a sovvenzionare ampiamente le aziende datrici di lavoro. Cfr. Benghozi (1989) circa l'effetto di sovvenzione alla produzione cinematografica; Menger (1991; 1995; 1997) per la normativa nel suo insieme e l'evoluzione dell'equilibrio del regolamento.

[75](#) Le convenzioni Fne (Fondo nazionale per l'occupazione) vengono firmate tra lo Stato e l'imprenditore. La situazione dell'occupazione nella regione o nel settore professionale dev'essere contrassegnata da un grave squilibrio, che renda impossibile il reinserimento dei lavoratori anziani. La convenzione è rivolta alle persone di età superiore ai 57 anni, che ricevono, fino al pensionamento, il 65% del loro salario nei limiti di un certo tetto e il 50% per il resto. Il contributo dell'azienda varia dal 6 al 18%.

[76](#) Se si aggiungono, ai 118 miliardi predisposti dalla politica dell'occupazione, gli stanziamenti per la disoccupazione e il funzionamento del servizio pubblico per l'occupazione (Anpe ecc.), si arriva a 343 miliardi di franchi (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). I contributi per la disoccupazione in teoria sono versati dai partner sociali, ma, di fatto, tenuto conto del livello del deficit accumulato dall'Unedic (Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce), lo stato ha dovuto farsi carico di una parte di queste spese. Così, nel 1984, l'onere di una parte delle persone prive di occupazione è stato trasferito sulla solidarietà sociale e sul bilancio dello stato. A questo si sono aggiunti, a più riprese, aiuti e prestiti agevolati per rifinanziare il sistema (4,8 miliardi di franchi all'inizio del 1993, per esempio) (Fonte: "Alternatives économiques", maggio 1994).

[77](#) Questa normativa, all'inizio riservata ai genitori con tre figli e oltre, è stata estesa alle famiglie con due figli. La maggiorazione dei costi prevista per questa estensione era di 6,8 miliardi di franchi nel 1994, all'epoca della presentazione della legge. Il

successo di questa misura fu tale che occorre calcolare 2,5 miliardi in più. L'Ape (Allocation parentale d'éducation [Stanziamiento a favore dei genitori per l'educazione]) riguardava circa 500.000 persone a giugno del 1997 (Afsa, 1999).

[78](#) Per contro, la politica dell'occupazione è stata efficace per ridurre gli aumenti congiunturali della disoccupazione, ammortizzando gli effetti sulla società dovuti alla crescita improvvisa dei licenziamenti: fu questo il caso alla metà degli anni ottanta e all'inizio degli anni novanta, quando il numero di disoccupati evitati poté arrivare fino a 500.000. Essa ha dunque avuto un ruolo anticiclico notevole (Charpail *et al.*, 1999). Resta il fatto che, a ogni aumento della disoccupazione, il numero di posti di lavoro sovvenzionati aumenta, ed è poi molto difficile rimetterne in discussione il volume, in quanto tutto avviene come se questi posti di lavoro, mantenuti a furia di sovvenzioni durante i periodi difficili, diventassero in seguito posti di lavoro effettivi - benché non occupati necessariamente dalle stesse persone - quando la congiuntura riparte, raggiungendo la cifra attuale di 2,1 milioni di posti di lavoro sovvenzionati. Cfr. grafico a p. 11 in Holcblat, Marioni e Roguet (1999).



## *5. L'indebolimento delle difese del mondo del lavoro*

- 1 Benché non ne costituisca il veicolo esclusivo, il sindacalismo è portatore della critica sociale in teoria e in atto. D'altronde, la critica artistica in esso non è assente, come mostra l'esempio della Cdft, che coniugò in modo originale critica artistica e critica sociale con il progetto autogestionale orientato, a un tempo, alla risoluzione dei problemi dell'alienazione e di quelli dello sfruttamento nel lavoro.
- 2 La legge francese si caratterizza, a paragone delle leggi dei paesi limitrofi, per disposizioni particolarmente favorevoli in termini di diritto all'informazione, ma, contrariamente a quanto si può constatare in Germania, per esempio, questo diritto non presuppone una partecipazione alla decisione, cui, del resto, la tradizione sindacale francese di rifiuto della "collaborazione di classe" non è mai veramente stata favorevole, sicché il vero potere di far cambiare orientamento ai consigli di azienda dipende dal radicamento sindacale nella base. Inoltre, il notevole accesso all'informazione offerto ai consigli di azienda francesi lascia un grande margine di manovra al datore di lavoro quanto alla determinazione del formato e del grado in cui i documenti trasmessi sono dettagliati.
- 3 La desindacalizzazione è una fonte notevole di disorganizzazione per gli ispettori del lavoro come per i collegi dei probiviri. La soppressione di ogni mediatore tra il datore di lavoro e i dipendenti fa sì che i problemi arrivino direttamente davanti ai tribunali e negli uffici dell'ispettorato del lavoro. Per questi ultimi l'intasamento è tanto più inopportuno in quanto la carenza di organico è cronica e le difficoltà dell'occupazione, così come la crescente complessità del diritto del lavoro, rendono il compito degli ispettori insieme più urgente e più arduo (Sicot, 1993).
- 4 Solo quattro paesi hanno perso di più in valore assoluto (Austria -16 punti; Olanda -13,5 punti; Portogallo -29 punti; Spagna -16,4 punti), ma, in valore relativo, solo la Spagna ha avuto una caduta maggiore (del 60%) che l'ha portata a un tasso di sindacalizzazione dell'11 %, mentre il Portogallo, che ha perso il 48%, aveva ancora un tasso di sindacalizzazione del 31,8% nel 1990. I sindacati inglesi, che sono stati oggetto di una notevole repressione antisindacale e di una trasformazione della legge a loro sfavore durante i mandati di Margareth Thatcher, hanno perso appena 4,3 punti, e si mantengono a un tasso di

sindacalizzazione del 39% dei salariati. Alcuni paesi hanno addirittura visto aumentare la loro sindacalizzazione (Belgio, Danimarca, Finlandia, Islanda, Italia, Lussemburgo, Norvegia, Svezia) (Mouriaux, 1995, p. 5).

- 5 Sondaggio “Sofres-Liaisons sociales” citato da Groux (1998, p. 18).
- 6 Interrogati per sondaggio nel 1993, il 17% dei datori di lavoro con più di 50 dipendenti segnalavano almeno uno sciopero nella loro impresa nel corso del triennio 1990-1992, il 13% segnalava delle petizioni, il 10% riunioni e manifestazioni, il 6% il rifiuto di ore di straordinario, il 3% rallentamenti e “sprechi della produzione” (Cézard, Dayan, 1999, p. 195). Come segno della gerarchia attuale delle forme di combattività si può anche citare l’inchiesta della Cgt già ricordata: il 78% dei dipendenti del settore privato si dichiara pronto, per difendere i propri interessi, a firmare una petizione, ma solo il 57% è pronto a manifestare, il 48% a scioperare, il 40% a sindacalizzarsi e il 30% a occupare l’azienda (Duchesne, 1996, p. 229).
- 7 Maryline Baumard e Michel Blanchot (1994, p. 20) dicono, certo, che il numero di delegati sindacali licenziati subisce un tale aumento dopo il 1986 che le centrali sindacali se ne preoccupano, ma noi non ne sappiamo di più. Poiché gli ispettori del lavoro debbono dare il loro consenso in caso di licenziamento di un “salariato protetto”, verosimilmente si potrebbe ottenere qualche informazione su questo problema, ma non abbiamo trovato fonti statistiche a questo riguardo.
- 8 La lista delle repressioni contro gli scioperanti e i “leader degli scioperi” che dà Robert Linhart (1978) nella sua testimonianza di ex “sistemato” presso Citroen è abbastanza esemplare: convocazione degli scioperanti immigrati (ovvero, a quell’epoca, della maggioranza degli operai) ai quali viene spiegato che lo sciopero è illegale e passibile di licenziamento senza preavviso; intimidazione, ricordando ad alcuni di loro che avevano usufruito dell’alloggio nel pensionato della Citroen; evocazione della bontà della Francia che offre loro un lavoro (p. 106; tr. it. p. 78); notifica a ogni scioperante che è individualmente sotto osservazione e schedato dalla direzione (p. 108; tr. it. p. 83); messa in atto delle minacce ed espulsione senza formalità di venti scioperanti dal pensionato, che alla sera trovano la propria valigia davanti alla porta (p. 112; tr. it. p. 88); trasferimento, durante lo sciopero, di Robert Linhart, uno dei leader, in un magazzino dove non può più essere in contatto con gli scioperanti se non alla sera dopo il lavoro (p. 114; tr. it. p. 89); annientamento intensivo degli ultimi

resistenti (appena una decina) a furia di assilli, di sorveglianza, di ricatti, di richiesta di rifare il lavoro più volte, spingendoli alle dimissioni (p. 127; tr. it. pp. 96-97); provocazione e insulti da parte di un membro della Cft, che fa partire un pugno da parte dell'insultato con conseguente licenziamento in tronco (p. 127, tr. it. p. 99). Quanto a Robert Linhart, venne in seguito relegato in posti fatti per "soffrire" fisicamente (p. 146; tr. it. p. 109), poi, l'ultimo giorno di lavoro prima delle ferie, quando più nessuno avrebbe potuto essere mobilitato, venne licenziato e dispensato dall'effettuare il suo periodo di preavviso (p. 176; tr. it. p. 139). Questi avvenimenti risalgono al 1969, ma non abbiamo alcun motivo per pensare che pratiche del genere non siano più in vigore, per lo meno nelle aziende in cui il personale ha mantenuto una certa combattività.

9 Uno dei più grandi successi del padronato, da questo punto di vista, è quello di aver trasformato l'atto di sindacalizzazione, che in un'altra epoca si sarebbe potuto definire "normale", in una dichiarazione di guerra, cosa che, evidentemente, è un buon modo per contribuire alla desindacalizzazione. Si può pensare che avverrebbe la stessa cosa per l'adesione a un "gruppo di riflessione sui problemi del lavoro", a meno che questo gruppo non sia ospitato in un'organizzazione padronale. Solo l'ambito caritativo, dato che pretende di curare più che di prevenire, poiché spesso lavora più sulle urgenze che sulla riforma delle cause della povertà, sembra capace di sfuggire ai sospetti delle direzioni, cosa che senza dubbio spiega il suo dinamismo mentre le altre organizzazioni muoiono. I salariati preoccupati dalla situazione sociale vi trovano il solo impegno in cui possono coinvolgersi senza temere, a torto o a ragione, le rappresaglie o una perdita di fiducia da parte del loro datore di lavoro nel caso in cui ne venisse a conoscenza.

10 "È significativo che sia molto più difficile trovare dei candidati tra gli operai specializzati per le elezioni del consiglio d'azienda, le cui riunioni (che hanno luogo all'incirca ogni due mesi) implicano un confronto in una situazione ufficiale, solenne (ognuno parla quando è il suo turno, i discorsi vengono registrati, i "padroni" danno libero sfogo alla propria ironia ecc.), che per l'elezione dei delegati del personale, in cui il confronto, talvolta molto violento, avviene con dei quadri di basso livello, conosciuti da lunga data, cui ci si può opporre, con i quali si ha un linguaggio comune. [...] Nel racconto che ci faceva un militante sperimentato del modo in cui avvengono le riunioni del consiglio d'azienda, egli insisteva,



innanzitutto, sul disprezzo che manifestano i dirigenti rispetto ai modi di parlare, alle formule retoriche stereotipate di cui fanno uso, in queste occasioni, i delegati della Cgt e della Cdft, e sulla loro incapacità di piegarsi alle regole della parola pubblica legittima. [...] Si fatica a misurare lo sforzo implicato dal confronto con i dirigenti. Vi sono parecchi ex delegati che mi hanno detto - cosa che non si dice se non a cose fatte - che molti delegati 'sbevazzavano' prima di andare alle riunioni. Si beve in gruppo, è un modo per farsi coraggio" (Pialoux, Weber, Beaud, pp. 8-9).

[11](#) L'analisi fatta da Francis Ginsbourger (1998, p. 58) delle trasformazioni produttive che hanno investito l'industria dell'abbigliamento nella regione di Cholet imputa al desiderio padronale di "evitare il contagio sociale" lo spezzettamento delle grandi unità, la dispersione della produzione e la creazione di laboratori di artigiani subappaltatori. Lo stesso autore fa altri esempi: il sito Solmer di Fos-sur-Mer (p. 48), la Compagnie marseillaise de réparation (cantieri navali) (p. 53), un'impresa di lavanderia della regione parigina (p. 80), che hanno adottato, tutti, dei sistemi di organizzazione che permettono loro di liberarsi dai vincoli sindacali.

[12](#) Sotto l'effetto della "pedagogia della crisi" e della ripetizione a volontà che soltanto qualifiche più elevate possono far calare il tasso di disoccupazione, le famiglie operaie cercano una soluzione nella riuscita scolastica dei figli, dal momento che tutto il resto sembra votato all'insuccesso (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 16).

[13](#) Essi sono guidati da osservazioni di questo genere: "In fabbrica, i litigiosi hanno soltanto fastidi e sgridate. Io finirò la mia vita come operaio. Quindi faccio le mie otto ore. Ecco tutto" (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 59).

[14](#) Nel suo studio sugli organici del sindacato dal 1912 agli anni ottanta, Huguette Bouzonnie mostra l'importanza dei fattori di stabilizzazione o di destabilizzazione delle comunità di lavoro. I periodi di diminuzione del numero dei sindacalizzati, tra le due guerre, sono in parte legati alle "crisi che destabilizzano le comunità di lavoro". Per contro, il consolidamento del radicamento sindacale negli anni 1945-1960 sembra conseguire alla "stabilizzazione delle roccaforti industriali edificate prima della guerra" (Bouzonnie, 1987). Dopo la metà degli anni sessanta, queste "roccaforti" sono state ora chiuse, ora fortemente ridotte, ora addirittura smantellate dall'interno mediante i fenomeni di esternalizzazione descritti in precedenza.

- [15](#) Distinguiamo innanzitutto un primo gruppo di piccoli paesi molto sindacalizzati, con un debole tasso di disoccupazione, una legislazione che protegge in modo notevole i lavoratori, una politica socialdemocratica instaurata da lungo tempo e una stretta collaborazione tra le direzioni politiche e gli stati maggiori sindacali (Austria, Grecia, Islanda, Lussemburgo, Norvegia, Svezia, Svizzera). Un secondo gruppo è costituito da paesi che, nel 1981, avevano un tasso di disoccupazione medio (tra il 4 e il 9%), in cui le legislazioni proteggono di meno i lavoratori e in cui le politiche dei governi sono più liberali (Danimarca, Finlandia, Francia, Italia, Olanda, Repubblica federale tedesca). Un terzo gruppo riunisce paesi ad alto tasso di disoccupazione (più del 9%), alcuni dei quali hanno dei settori industriali in notevole crisi (miniere, metallurgia, cantieri navali in Belgio o in Inghilterra) o un carico demografico molto pesante (Portogallo, Spagna). I paesi di questo terzo gruppo sono caratterizzati da un sindacalismo forte e molto rivendicativo (Launay, 1990, pp. 444-446).
- [16](#) Le realtà sindacali dei diversi paesi sono di fatto difficili da paragonare. Il concetto di adesione, e quello che significa il fatto di avere una tessera, non sono trasferibili da un paese all'altro. Il tasso di sindacalizzazione riflette in particolar modo i gradi diversi di incoraggiamento e di sostegno sociale [Visser (1991, pp. 103-105), citato da Lallement (1996, p. 47)].
- [17](#) Dati concernenti le imprese del settore commerciale non agricolo con più di 50 dipendenti. Si può supporre che la situazione sindacale dei loro *stabilimenti* con meno di 20 dipendenti sia più favorevole di quella delle *imprese* con meno di 20 dipendenti. Tra gli stabilimenti che dispongono di un consiglio d'azienda (ovvero solo l'80% di quelli che hanno più di 50 dipendenti), il 58% beneficiava, nel 1995, di una presenza sindacale (Cézard, Dayan, 1999).
- [18](#) Tra il 1983 e il 1995 l'industria concentra il 70% dei giorni di sciopero, benché rappresenti soltanto un terzo dell'organico dei salariati. La diminuzione dell'occupazione industriale è perciò un fattore di arretramento degli scioperi. Scioperi e interruzioni della produzione sono del resto particolarmente rari nei servizi mercantili e nel commercio. Per quanto concerne le dimensioni degli stabilimenti, si noterà che solo il 14% di quelli tra 50 e 100 dipendenti hanno dovuto far fronte a uno sciopero nell'arco di tre anni (1990-1992) contro il 73% dei datori di lavoro con più di 1.000 dipendenti (Cézard, Dayan, 1999, p. 195).

19 “Peugeot [...] è molto avara sul piano degli inquadramenti, in compenso distribuisce delle gratifiche: ‘Resti fino a mezzanotte, avrai una gratifica, vieni un sabato, avrai una gratifica’ [...] E poi [...] tiene dei colloqui con gli operai: ‘Tu hai preso questo e quel giorno, hai una percentuale per metterti in malattia, l’hai superata... hai bisogno di una percentuale per quanto riguarda la qualità, l’hai quasi conseguita... ti si richiede di venire tutti i giorni appena prima della ripresa del lavoro, 5 o 10 minuti prima per assistere ai briefing, e tu non vieni... È troppo, non posso darti la tua gratifica!’ [...] La tensione viene di qui, e poi il capo lo ha detto a chiare lettere, ha detto ‘è a causa sua che perdete le vostre gratifiche’, e poi le persone sono così povere di spirito da credere che 50 franchi siano un gran costo... per loro perdere 50 franchi per colpa di quel tipo è una cosa inammissibile” (Pialoux, 1993, p. 422).

20 Il 39% dei dipendenti del settore privato hanno molta o abbastanza fiducia nella loro gerarchia, mentre soltanto il 33% ce l’ha nei sindacati (Duchesne, 1996, p. 218).

21 Questi “Dieci comandamenti” di fatto sono più di dieci. Possiamo citarne alcuni: mantengo buoni rapporti con il gruppo e con la mia gerarchia; sono presente al lavoro; sono disponibile e mi organizzo di conseguenza; partecipo, al minimo, a un gruppo di lavoro; faccio sforzi per essere mobile (polivalenza, mutamento ecc.); all’esterno contribuisco alla buona immagine del marchio e dell’impresa (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 12).

22 Analizzando la ripresa in mano, da parte padronale, degli stabilimenti Fiat a Torino tra la fine degli anni settanta e l’inizio degli anni ottanta, dopo un decennio di disordini (autunno caldo, movimento dei delegati ecc.), Giancarlo Santilli mostra come la precoce messa in atto di misure che annunciavano il neomanagement degli anni ottanta, associata a massicce riduzioni di posti di lavoro (da 164.352 nel 1980 a 99.722 nel 1985) colga i sindacati completamente di sorpresa e li metta nell’incapacità di definire una nuova strategia, poiché queste misure trasformano profondamente “la composizione della classe operaia”, le “relazioni industriali” e l’“ambiente sociotecnico”. Da allora in poi, i sindacati “incontrano enormi difficoltà a interpretare le nuove tendenze che scaturiscono a livello della base rispetto al lavoro e all’impresa. Per contro, la politica seguita negli ultimi anni dalla direzione Fiat costituisce una strategia coerente, strutturata e complessa” (Santilli, 1987).

23 La ridefinizione della Cdft fa seguito alla rottura dell'Unione della sinistra nel 1977 e sarà avvalorata dall'insuccesso elettorale della sinistra nel 1978, che provoca l'abbandono di una speranza di cambiamento politico a breve termine. Il rapporto Moreau, del gennaio 1978, contiene un'autocritica della politica condotta durante gli anni settanta: "L'affermazione dello sbocco politico delle lotte ci ha portato, nell'ambito francese, a privilegiare l'azione governativa e nazionale e ha avuto come conseguenza di rafforzare le tendenze a prediligere l'azione sindacale a questo livello". Lo stesso tema viene ripreso al congresso di Brest del 1979: "Tropo spesso iniziative nazionali, dette unificanti, sono venute a urtare il lento movimento delle lotte che partivano dalle situazioni vissute, a bloccare la creatività, l'immaginazione collettiva delle compagini sindacali" (citato in Branciard, 1990, pp. 293-294).

24 Certe campagne nazionali della Cgt, come quella a proposito dell'affare dei dieci di Billancourt, sono perciò state ampiamente ignorate dalle cellule, che avevano altre preoccupazioni (Raloux, Weber, Beaud, 1991, p. 14).

25 Thomas Périlleux (1997), per esempio, nella tesi che ha dedicato alla riorganizzazione di una grande fabbrica di armamenti in Belgio, porta numerose testimonianze delle costrizioni sessuali cui, ancora negli anni sessanta, gli operai specializzati nella regolazione delle macchine assoggettavano le operaie, su cui esercitavano un'autorità discrezionale, con il tacito avallo di una direzione nondimeno molto paternalista e legata al rispetto dell'ordinamento morale, ma che chiudeva gli occhi su questi abusi "inevitabili".

26 Gli accordi d'impresa si sono sviluppati continuamente, dopo l'istituzione dell'obbligo di negoziare annualmente sui salari nell'impresa. Si sono contate 17 sottoscrizioni di accordi nel 1950, 658 nel 1970, 6198 nel 1992, 9109 nel 1996 (Groux, 1998, p. 84), 12.000 nel 1997. Tuttavia questi accordi concernono soltanto 3 milioni di salariati sui 7 milioni che lavorano nelle 30.000 imprese con più di 50 dipendenti. L'elevata cifra del 1997 è da attribuire alla legge Robien del 1996, che subordinava la concessione dell'aiuto dello stato alla conclusione di un accordo. Queste cifre sono da paragonare con la stabilità delle trattative di settore: circa 300 accordi conclusi o modificati all'anno dopo la metà del decennio ottanta (Cézard, Dayan, 1999, p. 197).

27 Si può trovare un esempio esasperato della critica dei sindacati da parte dell'estremismo di sinistra in un'opera, di grande ambizione teorica, pubblicata nel 1978 da un giurista, allora di ispirazione althusseriana, Bernard Edelman: *La Légalisation de la classe ouvrière*. Bernard Edelman intende dimostrare che il diritto del lavoro, ottenuto in seguito ai conflitti sociali del XIX e del XX secolo, è, di fatto interamente di ispirazione "borghese", sicché "la classe operaia può essere 'traviata' proprio dalle sue 'vittorie', che possono anche essere interpretate come un processo di integrazione nel Capitale" (p. 11). In quest'ottica, il sindacato sarebbe "un apparato ideologico di stato, che ha il carattere sia dell'apparato di stato sia dell'apparato ideologico. Quindi un apparato che 'gestisce' la classe operaia: pianificazione, efficacia, ordine e subordinazione: queste sono le parole d'ordine della tecnostruttura" (p. 159). Così il "potere sindacale", quale è stato "istituito" dalla "borghesia", è paragonabile a quello di "un corpo di ufficiali incaricati di inquadrare la truppa": più il sindacato è lontano dalla sua base, più è decentrato rispetto alle lotte, più sfugge alla 'spontaneità' operaia e più è efficace. L'istituzionalizzazione della trattativa presuppone una 'macchina' sindacale 'concentrata' allo stesso modo della concentrazione statale o capitalistica" (pp. 182-183). Quanto al diritto del lavoro, esso è solo l'inizio del "diritto socialista", ovvero del "diritto sovietico", in altre parole, dello "stalinismo" (pp. 191-197).

28 Alla fine del 1982 un giornalista, specializzato fino ad allora nella divulgazione scientifica - François de Closets - pubblica un'opera, *Toujours plus*, che raggiunge in poche settimane una tiratura di 700.000 copie e dà luogo a molte ripercussioni mediatiche (articoli di giornale, trasmissioni radiotelevisive, sondaggi di opinione). Scritta dal punto di vista di una giustizia liberale (ma, a quanto pare abbastanza ben accolta negli ambienti socialisti che avevano appena avuto accesso al potere), l'opera se la prende con i "privilegi" e i "corporativismi", pur presentandosi come un'arringa a favore dei deboli contro i forti, degli individui isolati contro le "lobbies". Essa presenta l'interesse storico di porre l'accento sui privilegi dei salariati e sul ruolo dei sindacati nel conseguimento e nella difesa di quei "privilegi" che, altro argomento destinato ad avere un ruolo molto importante a partire dalla prima metà degli anni ottanta, vengono mantenuti a detrimento dell'occupazione (de Closets, 1982). Lo stesso autore pubblicherà, tre anni più tardi, un pamphlet di cinquecento pagine contro i sindacati: *Tous*



*ensemble pour en finir avec la syndicatie*, che è estremamente significativo del rivolgimento degli anni ottanta: i grandi sindacati possono quindi, senza incontrare grande opposizione, essere presentati non come i difensori dei salariati contro lo sfruttamento, ma come difensori dei salariati in quanto privilegiati e, in particolar modo, tra questi ultimi, dei dipendenti del settore pubblico, la cui possibilità di beneficiare della sicurezza del posto di lavoro comincia a poter essere presentata come un privilegio esorbitante. Pubblicato durante le trattative sulla flessibilità, il libro di François de Closets ha come posta principale la lotta contro i “corporativismi” e le “rigidità” che impediscono l’adattamento dell’apparato produttivo al mercato (de Closets, 1984).

29 Malgrado innovazioni notevoli nelle pratiche sindacali alla Cdft e la costruzione di un Partito socialista composto da una pluralità di correnti. Ma queste nuove strutture (la Cdft nasce nel 1964 dalla deconfessionalizzazione della Cftc (Confédération française des travailleurs chrétiens) e il Partito socialista ha il suo atto di fondazione al congresso di Épinay del 1971) vennero anch’esse coinvolte, benché con ritardo, nella critica generale delle istituzioni rappresentative del mondo industriale. Il fatto, per esempio, che il tema delle condizioni di lavoro abbia fatto la sua comparsa solo nel 1971, e in un ruolo subalterno, nell’accordo di azione comune Cgt-Cdft (il precedente accordo risaliva al dicembre del 1970, a un’epoca in cui tutti i commentatori della crisi mettevano già in rilievo l’importanza del tema per i salariati) dimostra quanto le organizzazioni sindacali penassero a seguire le nuove aspirazioni, di cui esse non erano state, ad ogni modo, il rivelatore (Durand, Dubois, 1975, p. 27). Uno dei numerosi motivi della disaffezione riguardo alle istituzioni comuniste e dei movimenti di estrema sinistra neoleninisti e maoisti in particolare - questi ultimi essendo quasi inesistenti dopo il 1973 (Le Goff, 1998) -, fu d’altronde il loro tipo di funzionamento autoritario e centralizzato, che lasciava poco margine di manovra e di autonomia ai vari militanti e alle situazioni locali. Un simile potere dell’organizzazione sui propri membri - di cui le sedute di autocritica destinate a purificare i militanti maoisti del proprio io piccolo-borghese hanno costituito un esempio limite - fu sempre meno accettato dalla generazione che aveva fatto il suo ingresso nella politica contestualmente agli avvenimenti del ’68.

[30](#) Parecchi esempi vengono offerti nell'inchiesta di D. Labbé, M. Croisat, A. Bevort (1989, p. 73). Quello dei tecnici, di quadri o di ingegneri superiori che si sono sentiti in una situazione ambigua: "Le riunioni erano noiose. Come fare ad appassionarsi per dei problemi di mensa, per il conflitto di qualche operaio con questo o quel capo per motivi apparentemente irrisori?"; o ancora: "La sezione unica che raggruppi tutti i dipendenti - dallo spazzino ai quadri della direzione - era un'utopia generosa ma impraticabile. La Cgt, che ha allestito una sezione 'quadri', ci ha fregato i nostri elettori e ha attirato molti giovani che noi abbiamo spaventato".

[31](#) Le interviste raccolte presso i responsabili della Cgt da D. Labbé e J. Derville (1995), sono, da questo punto di vista, molto illuminanti: "Le organizzazioni della Cgt se ne fregano abbastanza degli ingegneri e dei quadri. Occorreva perciò l'intervento forte della confederazione per trasformare questa visione 'operaista' e per obbligarle a far proprio questo problema del peso sempre crescente degli ingegneri e dei quadri e del loro malessere di fronte ai sindacati operai" (colloquio con René Lomet, p. 179). O ancora: "C'era, al suo interno, una forte tendenza che riteneva che la scuola fosse borghese. La Cgt ha per lungo tempo pensato di dover formare essa stessa i propri quadri e di non dover fare appello a dei diplomati. Queste posizioni non sono incomprensibili, ma era un'eredità pesante" (colloquio con Lydia Brovelli, p. 50).

[32](#) Michel Pialoux spiega che, nello stabilimento di Peugeot-Sochaux, la socializzazione degli operai rurali cattolici veniva per la maggior parte effettuata dalla Joc (Jeunesses Ouvrières Chrésiennes) che costituiva un vivaio di reclutamento per i giovani militanti della Cdft. Per contro, nella regione non esisteva la tradizione comunista, e si sviluppò essenzialmente attorno alla fabbrica, che aveva attirato operai provenienti da orizzonti politici diversi.

[33](#) Per quanto riguarda la Cdft, l'analisi delle generazioni di sindacalizzati permette di fare la seguente constatazione: "Alla fine degli anni cinquanta, il progetto di un sindacalismo di massa non comunista viene formulato da una singola generazione, che dirige l'organizzazione per più di venticinque anni. Il successo sembra manifestarsi negli anni sessanta e all'inizio degli anni settanta, e si concretizza in un afflusso di aderenti e in un allargamento della sua area di reclutamento. Ma in quell'epoca cominciano a sparire i meccanismi sociali che avevano modellato, nella sua giovinezza, quella generazione fondatrice (corrente democratico-cristiana,

movimenti cattolici, sindacati studenteschi). Gli effetti di questo indebolimento vennero ad aggiungersi alle conseguenze della crisi per minacciare l'esistenza dell'organizzazione, in particolare nelle imprese del settore privato" (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 149).

34 Le persone intervistate da Dominique Labbé, Maurice Croisat, e Antoine Bevort (1989, p. 65) rievocano regolarmente questo conflitto generazionale: "Sono troppo vecchio", "la mia vita professionale è finita", "largo ai giovani", "le persone della mia età (48 anni) venivano messe in disparte, dato che i giovani credevano di possedere la verità. Sentendo che davo fastidio, ho dato le dimissioni". È una delle spiegazioni proposte da Launay (1990, pp. 450-451), che delinea una forte contrapposizione tra l'epoca della giovinezza dell'operaio oggi in pensione e quella di suo figlio trentenne. Il primo, per i suoi standard di vita, ha sentito di far parte della classe operaia, mentre suo figlio, nato negli anni sessanta, non può avere la stessa coscienza di classe. È andato a scuola più a lungo, ha gli stessi idoli sportivi e musicali dei suoi compagni delle classi medie, ha avuto un impianto stereo e una moto. Ha fatto parte di un gruppo rock. Va a Bercy ad ascoltare concerti. "Se si distingue da uno studente di Scienze politiche o della London School of Economics per il vestito, i modi e i giochi, per il suo modo di parlare, per le sue pratiche sociali e le sue letture, nondimeno condivide con lui tutto un insieme di riferimenti culturali, diversamente interpretati ma vissuti insieme e uniformemente ricevuti. Le solidarietà di classe sono meno importanti delle strutture globalizzanti, per questo giovane operaio che non ha più una memoria operaia altrettanto precisa di quella di suo padre. Se è francese, la sola grande rivolta di cui ha sentito parlare è quella del Maggio '68. Fu proletaria? Siamo lontani dal giugno del '36 o dall'agosto del '45. [...] Come potrebbero, in condizioni simili, essere interessanti i sindacati? Ci si prenda la briga di leggere una pagina - una sola - di un giornale sindacale, qual che ne sia il linguaggio, e si vedrà la distanza che separa l'aspetto - oggi si direbbe il *look* - di un giornale del genere da quello di una rivista per adolescenti. Chi può credere che un giornale ciclostilato attrarrà l'attenzione di un lettore di 'Actuel'?"

35 "Le inchieste cominciate negli anni settanta nel campo della psicopatologia del lavoro, all'epoca si sono scontrate sia con l'opposizione sindacale che con l'estremismo di sinistra. [...] Ogni approccio ai problemi psicologici, da parte di psicologi, medici, psichiatri e psicanalisti era viziato da un peccato originale: quello



di privilegiare la soggettività individuale, di essere ritenuto condurre a pratiche individualizzanti e di nuocere all'azione collettiva. [...] Ritenute antimaterialistiche, queste preoccupazioni circa la salute mentale erano sospettate di nuocere alla mobilitazione collettiva e alla coscienza di classe a favore di un comportamento egocentrico 'piccolo-borghese' di natura fondamentalmente reazionaria" (Dejours, 1998, p. 43).

**36** "In molte organizzazioni di base, uno dei primi compiti del militante (in particolar modo di quelli eletti dal personale), fino alla fine degli anni settanta, consisteva nel fare il giro degli uffici e delle officine. Insieme alla raccolta delle quote, ma soprattutto al contatto con i sindacalizzati, lo scopo essenziale di questi giri era la raccolta delle informazioni sulla situazione locale e dei reclami dei salariati. [...] Gran parte delle riunioni era dedicata al resoconto di questi giri. Certo, i delegati provavano talvolta la sensazione di perdere tempo prezioso - le ore di delegazione passavano alla svelta in sterili discussioni - ad ascoltare le stesse banalità sulla sporcizia dei locali, sull'incompetenza e l'autoritarismo dei quadri di basso livello, sull'insufficienza della paga, sul mancato riconoscimento delle competenze e delle qualifiche. I militanti ritornavano spesso da questi giri con la sensazione di non aver più nulla da imparare dai loro compagni di lavoro, e, pensandoci bene, soltanto un'etica esigente poteva portarli a ripetere l'esercizio il mese successivo. Questa presenza dei militanti sul luogo di lavoro generava però un'"atmosfera sindacale" che costituiva una delle prime giustificazioni per l'adesione" (Labbé, 1996, pp. 64-65).

**37** La Cdft fu dunque associata in modo molto stretto all'elaborazione delle leggi Auroux e alle trattative sulla flessibilità del 1984. Quando la sinistra arrivò al potere, numerosi sindacalisti finirono in gabinetti ministeriali. Dagli aderenti della base, la cosa venne presa, a volte, come un tradimento: ci si faceva una carriera politica sulle loro spalle.

**38** Dopo la crisi del 1929, e soprattutto dopo il movimento sociale del 1936, nessuno, o quasi, negava più che esistessero, in seno alla società, gruppi professionali dotati di concezioni, stili di vita e interessi diversi. La soluzione del "problema delle classi" era perciò universalmente considerata come il nocciolo della "questione sociale". Schematizzando all'estremo, si può dire che la gamma, molto vasta, delle posizioni si distribuiva tra il marxismo e il corporativismo, che costituiva la dottrina ufficiale dei regimi fascisti. Le rappresentazioni delle classi sociali ispirate dal

marxismo e dal corporativismo si differenziano su due punti essenziali. Il primo concerne il *carattere conflittuale o complementare* delle classi sociali. Nel marxismo il concetto di “classe” incorpora l’idea non soltanto di disuguaglianza, ma soprattutto quella di sfruttamento. Essa è indissociabile da quella di lotta di classe, e ha come orizzonte positivo, con la fine dello sfruttamento, la società senza classi (che deve subentrare, nel momento parossistico della lotta delle classi costituito dalla rivoluzione e dopo una fase transitoria di dittatura del proletariato). Nel corporativismo, le classi non sono concepite come necessariamente antagoniste (anche se possono avere, talvolta, interessi divergenti) ma come fundamentalmente complementari. È l’organizzazione delle classi, la loro rappresentanza in corpi intermedi e l’armonizzazione dei loro interessi sotto l’egida dello stato che costituisce l’orizzonte positivo verso cui deve tendere la rivoluzione. Seconda differenza fondamentale: nel marxismo, il sistema delle classi è articolato attorno al *conflitto centrale tra il proletariato e la borghesia*, anche se, in Marx e nei suoi commentatori successivi, l’esistenza di differenti classi complementari o intermedie - sottoproletariato, agricoltori, piccola borghesia ecc. - può essere addotta in parti colar modo per dar conto empiricamente dei momenti cruciali delle lotte (come - per esempio in Marx - la rivoluzione del 1848 o la Comune). Nel corporativismo sono, soprattutto negli scritti degli anni trenta del XX secolo, *le classi medie* a costituire il perno del sistema delle classi. Questa posizione è legata a una duplice opposizione ideologica del corporativismo: da una parte al “collettivismo” (associato, in questa simbologia, al proletariato) e dall’altra, al capitalismo e al liberismo (associato alla borghesia e, in particolare, ai possessori di capitali senza frontiere) tra i quali dev’essere trovata una “terza via”. Al conflitto del proletario “senza radici” e del capitalismo “apolide”, possessore di azioni in società “anonime”, si oppone dunque quella riconciliazione di capitale e lavoro che si ritiene incarnata e realizzata in pratica dal piccolo proprietario che, in un’impresa patrimoniale, lavora accanto ai propri operai.

39 Nel 1919, in tutti i settori erano stati conclusi degli accordi, in particolare per l’applicazione della legge che limitava la giornata di lavoro a 8 ore, ma, di fronte all’intransigenza del padronato, alla debolezza della Cgt e all’opposizione al principio di “collaborazione” da parte della Cgtu (Confédération générale du travail unitaire), la contrattazione collettiva era caduta in

disuso. Dopo la legge del 1936 vennero firmati 8000 accordi, quasi sempre non a seguito di un accordo paritario reale ma grazie all'intervento di "arbitri *superpartes*" scelti dallo stato (Reynaud, 1975,p. 176).

[40](#) Terzo collegio per reiezione dei consigli d'azienda, fondi pensioni, disposizioni specifiche del diritto del lavoro riguardo alla retribuzione delle ore di straordinario, di termini di preavviso o di durata del periodo di prova ecc.

[41](#) Gli inquadramenti in uso in altri paesi - quello inglese e quello tedesco in modo particolare - non identificano i quadri nel senso della tassonomia francese. Questo dipende dal fatto che la storia sociale di questi paesi non ha portato a porre l'accento sullo stesso tipo di separazione tra attività. Gli inquadramenti tedeschi si organizzano attorno alla distinzione tra lavori manuali e non manuali, corrispondente all'identificazione, alla fine del XIX secolo, di una grande classe di impiegati, mentre gli inquadramenti inglesi operano un taglio perpendicolare, separando ingegneri, esperti, professioni liberali ("professionals") dai responsabili gerarchici ("managers"). Vedere Kocka (1989) sulla storia delle categorie degli impiegati in Germania e Szreter (1984) sulla formazione dell'inquadramento professionale in Inghilterra.

[42](#) L'elaborazione della "nomenclature" del 1982 costituì anche l'occasione per far venire alla luce le lotte per l'istituzionalizzazione di alcune professioni, in particolare paramediche, che auspicavano di veder riconoscere dei titoli o definire criteri per determinare il tipo di inquadramento nella "nomenclature" (Desrosières,Thévenot, 1988).

[43](#) L'autore dell'inquadramento del 1954, Jean Porte, è anche autore del termine "categoria socioprofessionale" diventato da allora di uso comune. Alain Desrosières e Laurent Thévenot (1988) raccontano che, interrogato dopo parecchio tempo circa la sua scelta del termine, a preferenza di quello di "categoria sociale", aveva risposto: "Se avessimo scelto questa parola saremmo stati criticati da tutti. La sinistra avrebbe ritenuto che non si trattava di vere classi sociali, e la destra avrebbe gridato, al contrario, che si trattava di classi sociali. Mentre, rispetto al termine 'socioprofessionale', nessuno ha detto nulla".

[44](#) Alla domanda: "Siete coscienti di appartenere a una classe sociale?", il 61% delle persone interrogate rispondevano "sì" nel 1966, ovvero tante quanto nel 1994, ma coloro che rispondevano

“no” sono passati, per contro, dal 30 al 38% (mentre coloro che si astenevano dal rispondere passavano, nello stesso periodo, dal 9 all’ 1%) (Dim, 1998, p. 88).

[45](#) Abbiamo anche ricordato le osservazioni di Michel Launay (1990, p. 451) sulla minor coscienza operaia dei giovani come causa della desindacalizzazione.

[46](#) Ecco quel che ne dicevano nel 1998, salvo dimostrare in seguito che le loro predizioni non si sono realizzate, tenuto conto del rivolgimento di tendenza che si è poi verificato: “Circa la struttura globale della società, avevamo sottolineato due movimenti che rimettevano in causa la visione di una società divisa in classi sociali, ancora la più diffusa all’epoca. Da un lato la coscienza di appartenere a una classe sociale si indeboliva poiché un numero di persone sempre minore diceva di appartenere alla classe operaia o alla borghesia, e coloro che si collocavano nella classe media diventavano più numerosi, fino a essere maggioritari nell’insieme della popolazione. Questo movimento è proseguito. Dall’altro, le categorie sociali intermedie si moltiplicavano, al punto che l’Insee si vedeva obbligata a modificare la sua “nomenclature” socioprofessionale. Queste due diagnosi annunciavano la cancellazione della stessa classe media, poiché, non essendo più intermedia tra due classi forti e antagoniste, perdeva la propria caratteristica di essere ‘media’” (Dirn, 1998, p. 21).

[47](#) “Se la cosiddetta società ‘delle classi medie’ corrisponde per un verso a un movimento di omogeneizzazione dei modi di vita, di degerarchizzazione sociale, non si può fermarsi a una semplice constatazione. Una società del genere si caratterizza soprattutto per una formidabile riorganizzazione dei modi di differenziazione. Questi ultimi non sono unicamente collettivi (espressi in categorie di redditi, di diplomi ecc.); divengono più individualizzati” (Rosanvallon, 1995, pp. 207-209).

[48](#) Secondo Fermanian (1997) risultati del genere non compaiono più con la categoria socioprofessionale a due cifre, che si dimostra più robusta per descrivere le differenze di reddito. La categoria socioprofessionale a una sola cifra utilizzata da Pierre Rosanvallon (1995) comprende solo sette posti (Agricoltori, Artigiani-Commercianti-Capi d’azienda, Professioni liberali, Quadri e professioni intellettuali superiori, Professioni intermedie, Impiegati, Operai) e non tiene conto, in particolare, di un certo numero di distinzioni, come quella di posto di lavoro privato/posto di lavoro pubblico, evidentemente importanti per

quanto concerne i redditi. D'altronde è noto che "le demarcazioni sono incerte" tra le tre categorie socioprofessionali a una sola cifra - "impiegati", "professioni intermedie" e "quadri" - poiché i codificatori esitano, ad esempio, a inquadrare una certa persona come "quadro medio" piuttosto che come "quadro superiore" (Chenu, 1997a; 1997b).

49 "Non ha nessun senso cercare di percepire gli esclusi come una categoria. È dei processi di esclusione che bisogna tener conto. [...] a caratterizzarli sono delle variazioni e delle differenze, non delle positività descrittive ordinarie (reddito, professione, livello di formazione ecc.). Perciò non serve granché 'contare' gli esclusi. Questo non consente di trasformarli in oggetto di azione sociale. [...] La difficoltà di mobilitare e di rappresentare gli esclusi si spiega con il fatto che essi sono definiti innanzitutto dalle 'avarie' della loro esistenza, quindi per mezzo di una negatività. Per questo motivo non costituiscono una forza sociale che potrebbe essere mobilitata. Non sono i nuovi proletari della società della disoccupazione. Non hanno, a dire il vero, un interesse comune. Non costituiscono affatto una classe oggettiva, nel senso che la tradizione marxista dà a questo termine (posizione nel processo di produzione). Gli esclusi costituiscono addirittura, quasi per definizione, una 'non-classe'. Costituiscono il cono d'ombra proiettato dalle disfunzioni della società, risultano da un lavoro di decomposizione, di desocializzazione nel senso forte del termine. [...] gli esclusi sono, in un certo senso, 'irrappresentabili': non costituiscono una classe, che potrebbe avere i propri delegati o i propri portavoce. Per questo non vi sono sindacati dei disoccupati, e tutti i tentativi di trasformare, in un modo o in un altro, in forza collettiva organizzata i milioni di disoccupati sono sempre falliti (Rosanvallon, 1988, p. 202 sgg.). Va da sé che non condividiamo questa analisi, se non altro perché le probabilità di essere "escluso" non sono distribuite uniformemente secondo le "classi".

50 Lemel, Oberti e Reillier (1996) si sono messi a fare un computo dei termini legati alla stratificazione sociale nei fascicoli 1970-1971, 1980-1981 e 1990-1991 di due riviste francesi: "Sociologie du travail" e "Revue française de sociologie". Se nel complesso, la parola "classe" compare nel 50% degli articoli, la sua presenza è in calo nel corso degli ultimi anni, con, a un tempo, più articoli che non vi fanno riferimento e meno occorrenze negli articoli che ne fanno uso. Le annate 1970-1971 si caratterizzano per la forte presenza di un tono marxista, l'inizio degli anni ottanta per quella



di un tono bourdieusiano (*La Distinction* risale al 1979), gli anni 1980-1990 per un uso semplice delle categorie socioprofessionali o per il ricorso a stratificazioni della società secondo determinate variabili, senza nessun riferimento a un quadro che tenti di costituire una teoria delle relazioni tra classi. Gli autori si stupiscono che, “contrariamente a ciò che si osserva in altri paesi (Stati Uniti, Inghilterra, Italia) si vedono comparire molto pochi tentativi di “ricostruzione teorica” della struttura della società globale in termini di “classi”, “gruppi sociali” o “strati” (p. 205).

[51](#) L'evoluzione del sommario di *Données sociales*, pubblicato ogni tre anni dall'Insee, da questo punto di vista è particolarmente interessante. Quest'opera, costituita a partire da una raccolta dei vari studi in corso di realizzazione all'Insee, ma anche nei servizi statistici dei ministeri (Lavoro, Industria, Pubblica istruzione, Giustizia ecc.) o in centri di ricerca (Centro di studi sull'occupazione, Ined, Credoc [Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie] ecc.) è, per questo motivo, abbastanza rappresentativo delle preoccupazioni dell'ambiente degli esperti di statistica sociale. Nel 1990 e nel 1993 c'era ancora una sezione che aveva un titolo che si riferiva a “gruppi sociali” (da sola nel 1993; riunita con “Popolazione” nel 1990). Nel 1996 questa sezione è scomparsa e ha lasciato il posto a una nuova sezione: “Povertà, precarietà”, ripresentata nel 1999. L'opera pubblicata nel 1999 segna anche la comparsa di una sezione - “Legami sociali” - interessante rispetto allo sviluppo di lavori che fanno riferimento a una concezione del mondo sociale in reti (ringraziamo Alain Desrosières che ha attirato la nostra attenzione su questi cambiamenti).

[52](#) Il diplomato della HEC (École des Hautes Études Commerciales) che lavora presso Ibm negli anni sessanta è il rappresentante paradigmatico, o il “buon esempio”, del quadro, molto più che il quadro di produzione autodidatta che lavora nelle piccole e medie imprese. Si può dimostrare che le caratteristiche del “buon rappresentante” di categoria non sono statisticamente rappresentative. Così il rappresentante tipico dei quadri è meglio diplomato della media dei quadri (Boltanski, 1982; Boltanski e Thévenot, 1983). Sull'analisi della struttura delle categorie mentali in termini di punti focali e di periferia, vedere Rosch (1973; 1977).

[53](#) Come ricorda François Eymard-Duvemay, gli inquadramenti salariali, che per certi versi hanno istituito il mercato, permettendo di designare quello che viene scambiato, costituiscono anche un intralcio a un funzionamento

completamente “puro” di quest’ultimo, poiché: a) “formano gruppi per i quali i salari sono identici, mentre gli individui possono avere produttività differenti”; b) “sono rigidi, mentre il mercato può far apparire modificazioni delle gerarchie salariali”; c) “sono spesso legati a procedure di avanzamento in funzione dell’anzianità nella scala degli inquadramenti” (Eymard-Duvemay, 1987).

54 Nel 1985, l’80% dei settori con più di 10.000 dipendenti aveva almeno un minimo inferiore allo Smic. Lo sviluppo, da parte dello stato a partire dal 1990, di sollecitazioni a trattare, ha permesso di migliorare un po’ la situazione, cosicché nel 1993 più della metà dei settori avevano tabelle salariali con minimi superiori o uguali allo Smic. Per contro, i minimi garantiti dei livelli superiori sono stati modificati ben poco, provocando così uno schiacciamento delle gerarchie salariali di settore, accrescendo la sconnessione tra le tabelle e le pratiche retributive reali ma legittimando anche, in tal modo, livelli retributivi per gli operai qualificati molto più vicini allo Smic, e a quelli degli operai non qualificati, che in precedenza (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996).

55 Il secondo comportamento si incontra piuttosto nelle imprese che ritengono che le regole di inquadramento dipendano dalla trattativa di settore, che sono debolmente sindacalizzate e perciò poco portate a trattare, quali che siano le tematiche. I salari qui sono abbastanza prossimi ai minimi di settore o dipendono dalla situazione del mercato del lavoro. Il terzo tipo di pratica riguarda invece aziende che sono leader nel loro mercato e possono sopportare il costo di una ridescrizione dei posti e delle pratiche. Queste iniziative si verificano in occasione di ristrutturazioni, dello sviluppo di nuove attività ecc., che presuppongono una profonda riorganizzazione del lavoro.

56 Ciò che tuttavia ha garantito la corrispondenza fino a questo momento è che la maggioranza delle tabelle non sono basate su criteri di inquadramento “puri”, ma hanno conservato certi riferimenti a occupazioni-tipo o una segmentazione delle occupazioni sotto cui si possono ritrovare le vecchie categorie. Gli stessi partner sociali hanno bisogno, per effettuare il passaggio, di conservare per un certo tempo il legame con le vecchie forme di inquadramento.

57 Sono sempre più del 50% le aziende che si basano sul contratto collettivo di settore per queste diverse tematiche, quali che siano le loro dimensioni. Il solo caso in cui questa percentuale non viene raggiunta è, di misura, dalle aziende con più di 500



dipendenti e sulla sola tematica della determinazione del salario di base: si tratta solo del 48,5% per quanto riguarda il contratto di settore, ma occorre aggiungervi un 27% di aziende che si basano su un contratto aziendale specifico. Il ruolo del contratto di settore appare massimo per le aziende tra 50 e 100 persone, con il 67% che lo utilizzano per il salario di base, il 69% per la gerarchizzazione dei posti di lavoro e il 64% per l'indennità di anzianità (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 203).

58 Nel 1990 ha fatto la sua comparsa anche un nuovo tipo di convenzione, con l'accordo della siderurgia, detto "A. Cap 2000", articolato su una logica di competenze. Questo accordo organizza anche un contesto molto flessibile, in cui le gerarchie di inquadramento sono fondate sull'accumulazione di "competenze" da parte delle persone e non più su "pesature" di posti in base a certi criteri, cosicché le persone possono ottenere un avanzamento di qualifica senza per questo cambiare veramente postazione di lavoro. Questo tipo di accordo è l'esempio di una volontà di utilizzare i contratti collettivi per promuovere un cambiamento interno verso una maggiore polivalenza della manodopera. Esso si basa su un insieme complesso di descrizioni di competenze e di impieghi, e anche sull'organizzazione regolare di colloqui individuali di valutazione delle competenze acquisite e auspicabili. Vedere Chatzis, de Coninck e Zarifian (1995). Per il momento, questo accordo rimane unico nel suo genere e non riguarda di fatto che una sola impresa - Usinor-Sacilor -, indubbiamente perché è relativamente pesante da mettere in atto e perché i settori che trattano cercano piuttosto di approntare organici il più possibile leggeri, lasciando ai propri aderenti la possibilità di innovare all'interno del formato determinato.

59 La fiducia nella nomenclature è in calo, come testimonia l'incarico affidato dall'Insee ad alcuni dei suoi quadri per revisionarla. Il risultato della loro inchiesta (Faucheux, Neyret, 1999) mostra tuttavia che gli analisti del mondo sociale, come i partner sociali, la considerano insostituibile e si accontentano di proporle un leggero ritocco. Anche una giornata di studi organizzata dall'Osservatorio sociologico del cambiamento il 14 marzo 1997 sul tema dell'"indebolimento della categoria socioprofessionale come fattore esplicativo dei comportamenti e delle opinioni" forniva complessivamente una smentita a questa opinione. Certo, Alain Chenu (1997b) suggeriva che la nomenclature fosse leggermente meno "robusta" nel 1990 che

nel 1982 e nel 1975, nella misura in cui la probabilità di codificare due volte lo stesso individuo nello stesso modo non era cambiata, benché i metodi di codificazione fossero migliorati. Egli attribuiva questa situazione alla “comparsa di contratti collettivi con criteri di inquadramento” e “alla tendenza all’individualizzazione dei salari”, che “rendono più problematica l’individuazione dello statuto sociale associato a questa o a quell’occupazione o professione”. Si rilevava anche qualche caso in cui il potere esplicativo della categoria socioprofessionale sembrava debole, come a proposito dei comportamenti sessuali o dell’atteggiamento degli studenti rispetto ai propri studi. Nell’insieme, tuttavia, la categoria socioprofessionale non sembrava aver perso molto della sua capacità discriminante. Cfr. il resoconto di Fermanian (1997).

60 Facciamo riferimento in particolare ai lavori, per la maggior parte storici, che, contro il semplicismo meccanicistico del marxismo strutturalista, hanno mostrato il lavoro, e in particolare il lavoro politico, che era necessario per costruire le equivalenze su cui le classi sociali trovano le loro basi e per stabilire gli strumenti della loro rappresentazione. Vedere in modo particolare Thompson (1988) e Sewell (1983).

61 Dopo più di vent’anni di sforzi comunitari è finalmente apparsa una direttiva, il 22 settembre 1994, sui consigli europei d’azienda che istituiva l’obbligo di negoziare per le aziende di dimensioni comunitarie. Essa in compenso lascia ai partner la massima libertà per determinare il contenuto dell’accordo (luogo, frequenza e durata delle riunioni, risorse materiali e finanziarie, attribuzioni, procedure di informazione e di consultazione), per scegliere tra la creazione di un consiglio europeo o prevedere una procedura di consultazione e di informazione a livello europeo (Bonnechère, 1997, p. 109). In caso di fallimento delle trattative, possono essere applicate disposizioni “d’ufficio” in capo a tre anni. Ma gli accordi già firmati prima dell’entrata in vigore della direttiva dispensano dal trattare di nuovo, cosa che ha dato luogo a manovre febbrili da parte dei gruppi inizialmente più ostili, come Unilever o Peugeot (Rehfeldt, 1997). D’altronde, gli accordi sottoscritti possono essere meno favorevoli delle disposizioni “d’ufficio”, e si può anche negoziare di non creare né procedura né consiglio. Il padronato, rappresentato a livello europeo dall’Unice (Union des confédérations de l’industrie et des employeurs d’Europe, ovvero la Confindustria europea), si è sempre dimostrato ostile a qualunque progresso in questo senso; ha fatto fallire, dal 1972, a

più riprese, altri progetti dello stesso genere e ha ampiamente contribuito a minimizzare l'impatto della direttiva in questione, che segna un primo passo verso una rappresentatività europea dei salariati. Fa posizione padronale è che bisogna lasciare che le multinazionali sperimentino dei dispositivi prima di legiferare, dato che alcune aziende, principalmente francesi poi tedesche, come Renault, Bull, Thomson, Danone o Volkswagen si erano già impegnate nella creazione di "consigli di gruppo europei", le cui attribuzioni erano molto variabili, non coprendo necessariamente tutta l'azienda ma solo un ramo di essa ecc. (cfr. "Alternatives économiques", speciale n. 15, gennaio 1993). I sindacati stessi ci hanno messo del tempo a riconoscere la necessità di una regolamentazione europea, temendo che disposizioni comunitarie meno favorevoli venissero imposte ai loro salariati e dovendo a loro volta fare apprendistato riguardo a un lavoro transnazionale.

62 È d'altronde interessante vedere che è esattamente ciò che fanno Maurizio Gribaudi e Alain Blum (1990) in un articolo che si presenta in primo luogo come una critica delle categorie e come un'arringa per un ritorno ai dati statistici individuali. Cercando di dar conto della mobilità sociale intesa come la comparazione dei mestieri esercitati dai figli con quelli dei padri, essi mostrano che le suddivisioni categoriali utilizzate per dar conto dei passaggi da una classe a un'altra, o, al contrario, della riproduzione della classe, permettono di vedere solo ciò che le "categorie" non hanno cancellato, e occultano, in compenso, le situazioni specifiche di quegli esseri "emarginati" che sono stati agganciati a una classe nel quadro di una ripartizione dello spazio che ingloba tutti, ma le cui caratteristiche sono tutto sommato lontane dagli esseri che costituiscono il cuore della categoria. Se la critica che gli autori fanno degli inconvenienti della categorizzazione è ben fondata, l'alternativa proposta per dare, malgrado tutto, un'intelligibilità al fenomeno analizzato non è altro che la realizzazione di un diverso tipo di categorizzazione. Così elaborano delle classi di coppie professionali "padre-figlio". Il loro schedario di registrazioni individuali non è più costituito da persone inserite d'autorità in un ordinamento generazionale e professionale, ma da legami "padre-figlio" definiti come legami tra professioni del tipo "macellaio-fornaio", "proprietario-notaio" ecc. Essi pervengono a tre classi di legami generazionali tra professioni, che permettono di mettere in evidenza nuovi fenomeni rispetto al problema della mobilità sociale.

[63](#) Si troverà una descrizione e una comparazione di tre di questi movimenti che, con ideologie e mezzi molto differenti - e, occorre dire, molto inegualmente accettabili - intraprendono una resistenza contro il liberismo o contro la modernità liberale (gli zapatisti in Messico, le milizie dell'America del Nord e la setta Aum Shinrikyo in Giappone) in Castells, Yazawa e Kiselyova (1996).

[64](#) I sistemi di produzione nel settore della moda sono stati oggetto, da più di dieci anni, di parecchi studi, i più pertinenti dei quali, per il nostro discorso, hanno riguardato Benetton (considerato come un esempio tipico di azienda in rete) e il quartiere del Sentier a Parigi, i cui sistemi, estremamente flessibili, coordinano in modo agile il lavoro di designer d'avanguardia della moda e dell'eleganza in voga da un lato, e, dall'altro, quello di lavoratori spesso immigrati, spesso illegali e condannati a condizioni di vita prossime alla schiavitù (vedere in particolare Lazzarato *et al.*, 1993).

## 6. Il rinnovamento della critica sociale

[1](#) Bisognerebbe fare la cronistoria del termine “sfruttamento” nelle varie correnti del marxismo francese. Molto utilizzato dal partito comunista e dal movimento sindacale negli anni 1950-1970, è stato poco a poco soppiantato, in varie correnti di estrema sinistra influenti negli anni che precedono il Maggio '68 (“Arguments”, “Socialisme ou barbarie”), dal tema dell'*alienazione*, che fa riferimento soprattutto al giovane Marx e sposta la miseria dalla povertà materiale alla povertà culturale; poi, negli anni settanta, da quello del *dominio*, che sembrava meglio adatto a una società in cui lo stato aveva assunto un ruolo economico preponderante, e che, articolato alla critica della burocrazia, permetteva di far arrivare i colpi nel contempo sui paesi capitalisti e sui paesi socialisti. La critica del dominio, affiancata a un'esigenza di liberazione, permetteva inoltre di gettare un ponte tra critica sociale e critica artistica, tra la denuncia del trattamento subito dai più sprovvisti di mezzi e le richieste di autonomia dei nuovi salariati intellettuali.

[2](#) Il termine “esclusione” dal canto suo, sembra fare la sua comparsa per la prima volta nel suo senso attuale nel 1964 sotto la penna di Pierre Massé (*Les Dividendes du Progrès*), allora commissario

generale al Piano. Michel Foucault lo aveva utilizzato fin dall'inizio degli anni sessanta. Egli dichiara infatti a "Le Monde", nel 1961, in un colloquio che faceva seguito alla pubblicazione dell'*Histoire de la folie à l'âge classique*: "Nel Medio evo, l'esclusione colpisce il lebbroso, l'eretico. La cultura classica esclude mediante l'*hôpital général*, la *Zuchthaus*, il *workhouse*, tutte istituzioni derivate dal lebbrosario" (citato dal "Magazine Littéraire", n. 34, luglio-agosto 1995, intitolato *Les exclus*, p. 229).

3 Emmanuel Didier (1995) ha fatto lo spoglio degli schedari delle biblioteche del Consiglio economico e sociale e del ministero degli Affari sociali al fine di individuare i testi che riguardavano la povertà, e, tra questi, quelli che includevano nel titolo, o nella descrizione per parole chiave, il termine "esclusione". Questo spoglio mostra che le opere sulla povertà, poco numerose dal 1970 al 1985 (attorno a cinque-dieci libri l'anno) aumentano considerevolmente di numero a partire dal 1986 con un picco (tra 30 e 45 titoli all'anno) tra il 1987 e il 1992. Il termine "esclusione", quasi assente tra il 1975 e il 1986, viene abbondantemente utilizzato alla fine del decennio, e nello stesso tempo si libera, poco a poco, di tutti gli aggettivi qualificativi (sociale, economica, scolastica ecc.), segno, questo, di una crescita di legittimità di questa categoria concettuale. Se, fino al 1983, si parla più spesso degli "esclusi" che dell'esclusione, questa proporzione in seguito si rovescia: l'esclusione, elevata al rango di nuova questione sociale, trascende ormai la sorte degli infelici che ne sono vittime.

4 È interessante sapere che padre Wresinski scelse il termine "esclusione sociale" per differenziarsi dalla nozione, da lui giudicata troppo marxista, e soprattutto troppo spregiativa, di "sottoproletariato". Egli lascerà tuttavia volentieri la paternità della nuova espressione a Lenoir. La problematica del fondatore di Atd è innanzitutto sociale: ci sono persone che non hanno la cultura necessaria per appartenere alla società e sopravvivere nella civilizzazione. Essa non pone l'accento, contrariamente all'approccio marxista, sul loro ruolo economico nella trasformazione dei rapporti di produzione (è sempre a padre Wresinski che si deve l'espressione "quarto mondo").

5 La rapida diffusione della tematica dell'esclusione non si è limitata alla Francia. Il dibattito sull'esclusione, avviato in questo paese, si è velocemente esteso al resto dell'Europa. Nel 1989 il consiglio dei ministri degli Affari sociali della Comunità europea ha adottato una risoluzione per combattere l'esclusione. Il Libro bianco della commissione europea *Crescita, competitività e*



*occupazione*, pubblicato nel 1993, sollecita a “combattere l’esclusione”. La Danimarca, la Germania, l’Italia, il Portogallo, il Belgio hanno creato nuove istituzioni incaricate di mettere in atto provvedimenti contro l’esclusione. Ma il termine “esclusione” ha assunto sensi differenti nei diversi contesti sociopolitici: nei paesi anglosassoni, di tradizione liberale, è centrato attorno all’idea di discriminazione. La lotta contro l’esclusione è allora un elemento della lotta contro le varie forme di discriminazione (razziale, sessuale ecc.). Nell’Unione europea la nozione di “esclusione” è piuttosto fondata sull’idea socialdemocratica della “cittadinanza sociale”, che “collega la parola ai concetti di disuguaglianza e di diritti sociali” (Silver, 1994).

- 6 1) Il reinserimento dei disoccupati e la creazione di posti di lavoro, particolarmente nel caso delle associazioni di intermediazione e delle aziende di reinserimento professionale - circa un migliaio - dalle quali, a quella stessa data, 46.000 persone venivano collocate al lavoro; 2) l’aiuto alle 200.000 persone escluse dall’avere un alloggio (secondo un’inchiesta del 1992) e alle 470.000 che occupano alloggi sostitutivi (pensionati, alberghi ecc.); 3) l’aiuto alle madri nubili senza lavoro; 4) l’intervento nei quartieri in difficoltà (da 500 a 800 secondo le stime), in particolar modo mediante l’organizzazione di “reti di prossimità”; 5) l’aiuto alla “gente della strada”; 6) il sostegno scolastico ai bambini di famiglie in difficoltà; 7) l’alfabetizzazione degli adulti (da 4 a 9 milioni di adulti sono “analfabeti”, secondo la stima della Delegazione permanente di lotta contro l’analfabetismo); 8) l’aiuto alle prostitute che desiderano abbandonare questa condizione (a Parigi sono censite da 75.000 a 90.000 prostitute, permanenti o occasionali); 9) l’intervento nelle prigioni (57.400 persone in prigione nel 1994); 10) l’aiuto alle persone anziane e isolate; 11) le cure mediche (ad esempio, le 300.000 visite effettuate in sette anni nei centri di Medici senza frontiere a malati senza copertura sanitaria) e, in particolare, l’aiuto a persone colpite da malattie molto invalidanti (associazioni di difesa dei malati di Aids ecc.); 12) animazioni culturali, specialmente teatrali, o associazioni sportive per impegnare i giovani dei quartieri in difficoltà in progetti che esigono un lavoro di squadra; 13) aiuto agli immigrati e, in particolare ai clandestini. (Fonte: numero speciale de “La Croix-L’Événement, del 23 novembre 1994, dedicato alla lotta contro l’esclusione.)

- [7](#) Benché non vi sia una relazione causa-effetto, occorre notare che è nel corso di questo periodo che la disoccupazione comincia a colpire, nel loro avvenire o in quello dei loro figli, i diplomati dell'insegnamento superiore, compresi quelli originari della borghesia che erano fino a quel momento relativamente risparmiati. La disoccupazione dei quadri comincia così ad aumentare decisamente all'inizio del decennio novanta (André-Roux, *Le Minez*, 1990).
- [8](#) Di *La Misère du monde*, voluminosa opera pubblicata sotto la direzione di Pierre Bourdieu nel 1993, sono state vendute 80.000 copie in pochi mesi. Seguono *J'accuse l'économie triomphante* di Albert Jacquard, pubblicato da Calmann-Lévy nel 1995 (37.000 copie) e, nel 1996, *L'Horreur économique*, della scrittrice Viviane Forrester, di cui sono state vendute 300.000 copie ed è stato tradotto in 18 lingue. *L'imposture économique*, di Emmanuel Todd, pubblicato nel 1997, ha venduto più di 50.000 copie. *Ah! Dieu que la guerre économique est jolie*, di Philippe Labarde e Bernard Maris, pubblicato nel 1998, ha venduto 70.000 copie (cfr. l'articolo di Pascal Riché, *L'horreur économique*, "Libération", 21 maggio 1998). Testimoniano dello stesso ribaltamento critico tra le categorie sociali passate attraverso il sistema universitario (e, indubbiamente, benché manchino delle cifre a questo proposito, tra una parte non trascurabile di giovani quadri), il crescente successo di giornali come "Charlie Hebdo" (80.000 copie alla settimana) o "Le Monde diplomatique" (200.000 copie al mese). Possiamo citare anche la moltiplicazione dei club: Merleau-Ponty, Marc Bloch, Pétitions, Raisons d'agir, Copernic ecc. (Poulet, 1999). Del resto si troverà in *L'Exclusion, l'état des savoirs*, pubblicato nel 1996 sotto la direzione di Serge Paugam, un richiamo delle principali testimonianze pubblicate alla fine degli anni ottanta e all'inizio degli anni novanta concernenti la povertà o i senza fissa dimora.
- [9](#) Vedere, ad esempio, Himmelfarb (1991) sul ruolo dei filantropi nell'Inghilterra vittoriana e Didry (1994) su quello dei giuristi sotto la Terza repubblica.
- [10](#) All'origine di questa nuova forma di associazioni (chiamate da Jean-Marc Salmon le "media-associazioni") che cercano meno di accrescere il numero dei propri aderenti che di rendere visibili delle "azioni" diffondendole attraverso i media, si trovano specialmente i *coordinamenti*, che, durante i conflitti sociali della seconda metà degli anni ottanta, e, in particolare, nel movimento degli infermieri dell'ottobre 1988, si sono costituiti come reazione



alla crisi della rappresentatività sindacale. I coordinamenti, che non sono sindacali, inventano un nuovo tipo di manifestazioni centrate sulla dignità professionale e sulle dimensioni morali dell'identità infermieristica (al servizio degli altri) in cui i gesti simbolici, le rappresentazioni stilizzate ed espressive, sono molto importanti (Fillieule, 1993, pp. 94-107). Ritroviamo queste due caratteristiche (dimensione morale e teatralità) in quelle delle manifestazioni degli anni novanta, in cui gli artisti (arti plastiche e gente dello spettacolo) hanno avuto una parte importante, come fu il caso per la mobilitazione a favore dei clandestini del 1997-1998.

[11](#) Il Dal (Droit Au Logement) si è costituito nel 1990 in concomitanza con l'espulsione, da parte della polizia, degli occupanti abusivi di rue des Vignoles. Ha beneficiato fin dall'inizio del sostegno di una "rete" di associazioni, tra cui Médecins du monde, Emmaüs, il Mrap (Mouvement contre le racisme et pour l'amitié entre les peuples), di sindacalisti della Cdft e di "personalità" che avevano una possibilità di accesso ai media: l'abbé Pierre, René Dumont, Albert Jacquard, Théodore Monod (Salmon, 1998, pp. 173-174). Ma è soprattutto dopo l'occupazione di un edificio vuoto della rue du Dragon, a dicembre del 1994, che l'importanza di questo movimento e dei movimenti che si sono formati sul suo esempio (Dd!!, Ac!) aumenta, cosa che ha contribuito a fare della tematica dell'esclusione un *leitmotiv* della campagna elettorale per le Presidenziali del 1995.

[12](#) Droits devant!! è nato nel 1995 durante l'occupazione di rue du Dragon con il sostegno di monsignor Gaillot, di Albert Jacquard e di Léon Schwartzenberg. È animato da Philippe Chavance, che proviene dal Dal. Il movimento ha come obiettivo quello di "globalizzare le lotte contro l'esclusione" (Salmon, 1998, p. 187).

[13](#) "Agir ensemble contre le chômage" nasce nel crogiolo della rivista sindacale "Collectif", rete di sindacalisti provenienti dalla sinistra della Cdft (come Claire Villiers, che ha militato nella Joc) e da Sud-Ptt (Solidaires Unitaires Démocratiques - Postes télégrammes et télécommunications) come Christophe Aguiton. "Collectif" lancia, a ottobre del 1993, un appello per un vasto movimento contro la disoccupazione. Una delle prime manifestazioni importanti di Ac! sarà la marcia contro la disoccupazione della primavera 1994, all'organizzazione della quale parteciperà Sud-Ptt (Salmon, 1998, pp. 200-205; Combesque, 1998, pp. 112-113).

[14](#) Secondo Christophe Aguiton, l'esclusione dei sindacalisti delle Ptt dalla Cdft, che darà origine a Sud, come di quelli della sanità (che darà origine a Crc sanità) alla fine degli anni ottanta si situa negli strascichi della repressione condotta dai sindacati contro i coordinamenti. Sud-Ptt viene creata nel 1989 con circa 1.000 aderenti, ed è notevolmente cresciuta, negli anni seguenti, con 9000 aderenti nel 1995. La sua percentuale elettorale nella Télécom è passata dal 5% al 25% nello stesso periodo. Nuovi sindacati Sud sono stati creati dopo gli scioperi del 1995 (Sud-Rail, Sud-éducation) (Aguiton, Bensaïd, 1997, pp. 147-158).

[15](#) Uno dei metodi utilizzati tanto dal Dal quanto da Ac! consiste nel preavvertire con discrezione la stampa e la televisione che è prevista un'azione per il tal giorno e la tal ora senza indicare il luogo preciso. Viene dato un appuntamento su un marciapiede del métro. Si tratta di azioni di espropriazione di alloggi nel caso del Dal, di occupazioni temporanee nel caso di Ac!: ad esempio un'azienda viene occupata e la direzione viene intimata a dar conto su dei licenziamenti o sull'esistenza di posti di lavoro vacanti. Ac! si insedia in rue du Dragon durante l'inverno '94 e vi vive a contatto con il Dal. Il coordinamento tra Ac! e comitati Cgt di disoccupati sfocerà nel movimento dei disoccupati dell'inverno 1997, segnato da numerose occupazioni di Assedic (Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce).

[16](#) Jean-Baptiste Eyraud, il fondatore di Dal, è stato maoista quando frequentava il liceo, poi ha militato nella Cdft, occupato una fabbrica dismessa nel 1982 e ha preso contatto con delle associazioni, in particolare con Emmaüs, fondata dall'*abbé* Pierre (Salmon, 1998, p. 171). Christophe Aguiton, uno dei fondatori di Sud, è un dissidente della Cdft (Combesque, 1998, p. 145). J. Dessenard, delegato nazionale del "Mouvement national des chômeurs et des précaires", ha militato nella Lega comunista rivoluzionaria fino al 1997 (Poulet, 1999).

[17](#) Così le stesse persone possono mobilitarsi sotto una sigla o sotto un'altra a seconda della causa che difendono: "Degli aderenti a Sud preferiranno al loro striscione sindacale quello di Ac! se marciano contro la disoccupazione, o quello dei firmatari della petizione se manifestano contro la legge Debré" (Aguiton, Bensaïd 1997, p. 199).

[18](#) Nessuno è *a favore* dell'esclusione. Tutte le tendenze politiche sono d'accordo nel denunciare l'esclusione, eccetto il Club de T Horloge, che, nel 1995, ha prodotto un testo, sotto il nome di

Pierre Millan (*Le Refus de l'exclusion*, Lettres du monde) che, criticando le “ideologie” dei diritti dell’uomo, si sforza di fare la distinzione tra “esclusioni legittime” ed “esclusioni illegittime”.

19 “L’esclusione è, per la società di domani, ciò che la questione operaia fu per la società di ieri, e occorre uscire dal suo guscio caritativo o umanitario per fare un concetto politico, cioè un concetto di lotta.” “L’esclusione dall’azienda comincia spesso mediante lo sfruttamento in azienda, specialmente quello dei lavoratori poco qualificati o con contratto a termine.” Ma “una classe ‘sfruttata’ intrattiene almeno dei rapporti economici con gli ‘sfruttatori’ che la opprimono. Così era, per riprendere la celebre enumerazione del *Manifesto del partito comunista* del 1848, per gli schiavi dell’antichità e per i plebei, per i servi del Medio evo o per i compagni di fronte ai maestri artigiani, e, evidentemente, per il proletariato operaio del XIX e del XX secolo. Lo sfruttato è utile allo sfruttatore, poiché è lì e lavora. L’escluso, forse, è ugualmente ‘utile’ a colui che esclude, se si considera che, separandosi da lui, quest’ultimo ha potuto liberarsi di qualcuno che vedeva come un peso morto. Ma allora egli è utile solo per la sua assenza. È utile solo perché è diventato inutile. Sfrattati e sfruttati, oppressori e oppressi, condividono la stessa sfera economica e sociale. Coloro che escludono e gli esclusi, quanto a loro, hanno rotto i loro legami, e le sfere degli uni e degli altri hanno divorziato” (de Loucauld, Piveteau, 1995, pp. 13 e 144-145).

20 La distinzione tra il tessitore e il facitore di reti non si definisce in rapporto alla loro rispettiva capacità di fare profitto. Come esistono degli attori che, pur sviluppando una logica di manager, falliscono nella loro impresa e non pervengono a diventare dei passaggi obbligati per gli altri (sono continuamente a caccia di nuove connessioni, hanno una quantità di nomi nel loro indirizzario ma non sono a loro volta inseriti nell’indirizzario di nessuno) così le qualità obblative del costruttore di reti non sono sufficienti ad assicurare il suo successo. Diremo che un costruttore di reti fallisce quando, in preda a una generosità senza limiti, lascia passare tutto - persone, informazioni ecc. - senza che nulla venga ad accumularsi attorno a lui. Egli moltiplica i legami ma non arriva a coordinarli verso uno scopo per un tempo limitato. Tesse instancabilmente delle reti ma senza essere in grado di istituire quelle forme di stabilizzazione provvisoria o, se si vuole, di ritardo degli spostamenti e delle connessioni, che costituiscono i progetti.

[21](#) In un recente articolo (Burt, Jannott, Mahoney, 1998), Ronald Burt cerca, sulla base di un lavoro empirico presso una cinquantina di studenti in Mba (Master of Business Administration) dell'università di Chicago, occupati del resto a tempo pieno nelle aziende, di mettere in parallelo le loro posizioni nelle reti (centrate sull'opposizione tra coloro che sono rimasti rinchiusi dentro a delle cricche o in strutture gerarchiche rigide, e quelli che ne sono usciti attraverso dei buchi strutturali) e le loro "caratteristiche di personalità", valutate per mezzo di un test autoamministrato messo a punto da uno studio di consulenza. Egli ritrova, in coloro la cui posizione nelle reti è ricca di buchi strutturali, molte delle caratteristiche che abbiamo attribuito all'uomo connessionista, con la differenza che gli aggettivi utilizzati sono, in Burt, sempre elogiativi quando parla degli uomini a proprio agio nelle reti, e piuttosto spregiativi quando parla di coloro che non hanno saputo abbandonare la propria cricca: i primi si vedono come dei giocatori, sono profondamente indipendenti, hanno la capacità di creare attorno a sé un'aura eccitante, amano il cambiamento, si interessano agli altri e alle informazioni che possono fornir loro. Sono degli *outsider* indipendenti. Al contrario, coloro che vivono dentro a delle cricche provano repulsione per il rischio, amano la sicurezza e la stabilità, praticano l'obbedienza, si concentrano su dettagli tecnici, mettono l'accento sui sistemi e le procedure: sono degli *insider* conformisti.

[22](#) In questo caso il ragionamento è simile a quello che sviluppano le analisi economiche della corruzione centrate sulla ricerca di una rendita. Un'economia della corruzione è possibile solo se esistono delle frontiere e dei regolamenti il cui attraversamento e la cui trasgressione sono soggetti a un costo. È il differenziale tra uno spazio istituzionalizzato e uno spazio di reti che permette di superare le separazioni e i regolamenti istituzionali, ad aprire una possibilità di profitto (Cartier-Bresson, 1992).

[23](#) È questo principio che limita l'estensione delle reti per il traffico della droga. Chi arriva a stabilire una filiera deve fare di tutto affinché coloro che si trovano a valle rispetto a lui nella filiera non abbiano le sue informazioni sulle sue fonti di approvvigionamento, in modo che siano obbligati a passare attraverso di lui per approvvigionarsi, e affinché coloro che si trovano a monte non possano accordarsi direttamente con i rivenditori al dettaglio. Deve fare di tutto, anche con la violenza, per impedire ai nuovi arrivati nel gioco di mettervi radici. I

traffickanti di droga che hanno avuto successo sono, in questo senso, dei conservatori. Essi non cercano di estendere la rete, ma, al contrario, di chiuderla: di formare una mafia (Schiray, 1994). Poiché l'informazione, in una rete di questo tipo, è molto frammentata e inegualmente suddivisa, la rete, in quanto tale, esiste soltanto per i poliziotti che cercano di accumulare le informazioni e di risalire le filiere.

24 L'occupazione di una posizione di responsabilità o di potere, pur dando una certa visibilità alla persona, favorevole allo sviluppo di connessioni, frena, tuttavia - se viene presa sul serio - la formazione di un capitale sociale ricco di buchi strutturali. Da una parte il carattere ufficiale del potere istituzionale fa pesare un vincolo sulla natura dei legami che possono essere tessuti. Dall'altra il detentore del potere questo guardiano delle cose e di coloro che ne assicurano il mantenimento, è posto sotto il vincolo di ciò su cui il suo potere si esercita.

25 Il dolore e la nostalgia dell'emigrazione si basano su un modo inverso di vivere la partenza, cosa che senza dubbio è un segno del cambiamento del mondo e dei valori. Dal punto di vista dell'emigrante che si allontana, è lui stesso che si ritrova solo e tagliato fuori dai legami, lasciando indietro tutti gli altri, sicché concepisce, al momento della partenza, il sogno di ritornare. L'escluso dei nostri giorni si ritrova, al contrario, sprovvisto di mezzi, poiché gli altri sono partiti senza neppure avere il sogno di ritornare, lasciandolo isolato.

26 Il rapporto del capitalismo con la famiglia si è perciò considerevolmente modificato nel corso degli ultimi trent'anni. All'associazione di due tipi di valori che occupavano un tempo una posizione centrale nel ritratto del borghese - i valori familiari e quelli del denaro - quando il capitalismo poggiava su una base patrimoniale e cercava di stabilizzare e di addomesticare una manodopera operaia mobile e turbolenta, tende ora a sostituirsi un altro tipo di figura, in cui l'insistenza posta sulla mobilità fa dell'attaccamento alla famiglia un handicap. La famiglia in frantumi - "ricomposta" lungo il procedere delle situazioni e degli spostamenti, e, se così si può dire, "flessibile" - sembra perciò affine a un capitalismo in rete.

27 È questo sfruttamento, nel senso più violento, che ha in vista, ad esempio Simone Weil, con il termine "oppressione" e che descrive nel suo diario di fabbrica (Weil, 1951). "Ecco - scrive Simone Weil in una lettera ad Albertine Thévenon pubblicata nello stesso volume - quel che ha voluto dire lavorare in fabbrica. Ha voluto



dire che tutte le ragioni esterne (io le credevo interne, in precedenza) su cui per me si basava il mio senso della dignità, il rispetto di me stessa, in due o tre settimane sono state radicalmente mandate in pezzi dai colpi di una costrizione brutale e quotidiana” (p. 27); e, qualche pagina più avanti, in una lettera a uno sconosciuto: “Quando lei dice, per esempio, che l’operaio specializzato, una volta uscito dalla fabbrica, cessa di essere imprigionato nella sfera della serie, ha sicuramente ragione. Ma cosa ne conclude? Se ne conclude che ogni uomo, per oppresso che sia, conserva ancora quotidianamente l’occasione di dar prova di essere uomo, sono d’accordo. Ma se ne conclude che la vita di un operaio specializzato di Renault o di Citroen sia una vita accettabile per un uomo desideroso di conservare la propria dignità umana, non posso seguirla” (p. 44).

28 L’ammontare delle transazioni sul mercato dei cambi legate allo scambio di merci rappresentava appena il 3% dell’ammontare complessivo delle transazioni nel 1992 (Chesnais, 1994, p. 209). Mentre nel 1980 i movimenti legati alle importazioni ed esportazioni di beni e servizi rappresentavano più del 70% dei flussi della bilancia dei pagamenti francese, questa parte è scesa a circa il 31% nel 1992, il resto essendo costituito dai movimenti di capitali (misurati in questo caso mediante variazioni periodiche di debiti verso istituti bancari, quindi non tenendo conto di tutte le andate e ritorni). Queste cifre, già di per se stesse notevoli, devono essere interpretate sullo sfondo di un’enorme crescita del movimento dei capitali - di tutti i tipi messi insieme - che, nello stesso periodo, passavano dal 14% del Prodotto interno lordo all’89% (Chesnais, 1994, p. 228).

29 Il ricorso degli stati ai mercati finanziari internazionali al fine di finanziarsi ha prepotentemente accelerato il processo di mondializzazione dei mercati. Nel 1970 il debito federale americano era di 332 miliardi di dollari, di 4061 miliardi nel 1992, previsto a 6141 miliardi nel 1998; questi bisogni vengono ampiamente finanziati mediante il ricorso ai capitali stranieri (Chesneaux, 1994, p. 221).

30 All’indomani del crollo del sistema di Bretton-Woods per effetto della sospensione della convertibilità in oro del dollaro nel 1971, “il parere unanime dei professionisti del settore, che si basava sulle tesi del monetarista Milton Friedman, era che il sistema dei tassi di cambio fluttuanti avrebbe scoraggiato la speculazione, poiché i corsi avrebbero riflettuto automaticamente i ‘fondamentali’ delle economie sottostanti” (Warde, 1997). Quel che si è verificato è

esattamente il contrario. Secondo Chesnais (1994, p. 207), “i mercati dei cambi sono ormai in grado di modificare il corso relativo di *tutte le monete senza eccezione*, dollaro compreso, al fine di poter incassare la varietà particolare di profitti speculativi di cui si nutrono”.

**31** Le Opa (offerte pubbliche di acquisto) si concentrano abitualmente su aziende il cui corso viene giudicato debole rispetto al potenziale di redditività. Un’ offerta di comprare le azioni dell’impresa a un prezzo superiore al suo corso è fatta in modo da indurre a tentare di assumerne il controllo. L’azienda, soprattutto se viene acquisita da un “raider”, cioè con uno scopo di redditività a breve termine e non, per esempio, da un concorrente, che si trova così ad aumentare il proprio peso mondiale, può in seguito essere smantellata, venduta “a pezzi staccati”, e in ogni caso assoggettata a una ristrutturazione in modo da ottenere la redditività di cui la si pensa capace e da recuperare il capitale iniziale dell’operazione. Le imprese che vengono dette “opabili”, poiché il loro capitale è largamente diffuso tra il pubblico, devono, per controbilanciare questo rischio, esibire forti redditività.

**32** L’abbattimento delle barriere dei vari mercati (dei cambi, dei crediti, delle obbligazioni e delle azioni) è stato molto favorito dalla comparsa di nuovi prodotti finanziari. In Francia, la misura più importante di abbattimento delle barriere è stata quella introdotta dalla legge del 1984, che ha soppresso la separazione tra i crediti e i prestiti a lungo termine e i crediti a breve termine (Chesnais, 1994, p. 226). La disintermediazione ha permesso d’altronde, alle multinazionali, di servirsi direttamente sui mercati senza passare attraverso le banche. Questi cambiamenti hanno contribuito ad accentrare tutte le fonti di finanziamento internazionale in pochissime mani. Gli attori dei mercati finanziari sono infatti molto meno numerosi e più facili da identificare di quanto suggerisca l’espressione anonima di “mercati”.

**33** Per un gruppo multinazionale, ogni decisione industriale, a breve come a medio o lungo termine, deve tener conto di una moltitudine di variabili finanziarie: l’evoluzione dei tassi di cambio, la comparazione dei tassi d’interesse secondo il loro termine e secondo i paesi ecc. E la posta in gioco è notevole, poiché i costi finanziari legati ai rischi del cambio sono capaci di variare dal semplice al doppio, a differenza di altri costi di esercizio. Facendo un esempio facile: un gruppo la cui metà delle



entrate è formulata in dollari perde il 5% del suo fatturato (espresso in moneta nazionale) se il dollaro cala del 10%. Secondo le cifre date da Serfati (1995), che valgono per il periodo in cui scriveva, per coprirsi sul dollaro a 5,30 franchi a sei mesi occorreva pagare il 2,6% dell'importo nominale del contratto e il 4,4% a due anni. Sul mercato delle opzioni di tassi d'interesse, per garantirsi un tasso d'interesse al 6,5%, l'opzione a 2 anni costava l'1,7% e il 6,5% a 5 anni. Quindi, per poter chiedere un prestito al 6,5%, aumentato dell'opzione che garantisce questo tasso, bisogna poter produrre una redditività a un tasso ancora superiore, per potere da una parte rimborsare il prestito e dall'altra soddisfare gli azionisti i quali, ritenendo che il loro rischio sia più elevato di quello del prestatore, pretendono un rendimento superiore.

34 Le operazioni di concentrazione industriale condotte dalla Comunità europea si realizzano a un ritmo serrato soltanto dopo il 1987, secondo la prospettiva del mercato unico e poi della moneta unica. Stando alle cifre citate da Chesnais (1994, p. 70) le operazioni di fusione-acquisizione delle partecipazioni di maggioranza nel 1988-1989 sono state quattro volte più numerose rispetto al 1982-1983. L'aumento di fusioni e acquisizioni a livello mondiale ha raggiunto, nel 1998, il suo record storico. Il precedente era del 1997.

35 Per tener conto del fatto che le opportunità e i rischi generati dai mercati finanziari (in particolare quello dei cambi) sono spesso superiori a quelli creati dalle attività industriali, un certo numero di grandi gruppi dispone di sale di intermediazione finanziaria che non hanno nulla da invidiare - se non forse le dimensioni - a quelle delle banche, e hanno creato banche e istituti di credito di loro proprietà. Hanno anche preso l'abitudine di investire una parte dei loro capitali sui mercati finanziari (e non in nuovi progetti industriali) in modo da dare più facilmente soddisfazione agli operatori finanziari. Essi prelevano così sui mercati la remunerazione che i mercati stessi pretendono da loro, cosa che, evidentemente, non piace molto agli operatori finanziari, che allora mettono in atto ogni genere di pressioni affinché le imprese restituiscano loro questi capitali (in base all'argomentazione che quella di investire sarebbe una loro esclusiva). Una delle tecniche che permettono a un'azienda di effettuare questo trasferimento consiste nel riacquistare le proprie azioni. Così facendo, essa trasferisce effettivamente una parte dei suoi capitali nelle mani dei vecchi detentori delle sue azioni, contribuisce a farne salire il corso e garantisce una migliore redditività agli azionisti che

rimangono, poiché il numero di azioni in circolazione è minore per un profitto da distribuire teoricamente stabile. Questo trasferimento di fondi, inoltre, dal punto di vista dei mercati ha il vantaggio di ridurre l'autonomia delle aziende, che dovranno venire a chiedere loro dei prestiti per poter finanziare i prossimi progetti industriali.

[36](#) Particolarmente degno di nota fu, da questo punto di vista, l'affare Hoover. All'inizio dell'anno 1993, il gruppo Maytag prendeva la decisione di chiudere la sua fabbrica di aspirapolvere di Digione e di raggruppare tutta la produzione nella sua seconda fabbrica di Longvic, in Scozia, dove di fatto è disponibile maggiore spazio, anche se i dirigenti adducevano come motivo il costo salariale inferiore della Scozia. Ciò che questa versione ufficiale non dice è che la direzione aveva minacciato di chiusura la Scozia per strappare ai sindacati una revisione al ribasso dell'accordo d'impresa, e specialmente per imporre condizioni particolarmente dure per le nuove assunzioni necessarie al trasferimento da Digione (contratto a tempo determinato di 24 mesi ed esclusione dal sistema di pensionamento dell'azienda durante questo periodo). Fu soltanto dopo aver ottenuto questo accordo che la direzione annunciò la chiusura della fabbrica di Digione, senza dubbio già decisa prima delle trattative. Inoltre, questo semplice trasferimento di capacità, in cui una soppressione di posti di lavoro in Europa viene considerata come un nuovo insediamento in Scozia, le ha permesso di incassare degli aiuti locali (10 milioni di sterline). Secondo la direzione di Hoover le autorità francesi offrivano altrettanto in caso di trasferimento nell'altro senso, cosa che non avrebbe pesato sulla scelta finale. Ma ci si è chiesti se l'azienda avrebbe semplicemente chiuso una fabbrica, se non avesse beneficiato di un aiuto in concomitanza con questa ristrutturazione?

[37](#) Davanti alla levata di scudi che suscitò la pubblicazione del progetto di accordo, quest'ultimo venne abbandonato alla negoziazione in seno all'Omc (Organizzazione mondiale del commercio), che presenta il vantaggio, per migliorare le clausole più sfavorevoli ai paesi, di non rappresentare altro che i paesi ricchi.

[38](#) La parte degli Ide provenienti dal settore finanziario (banche, istituti finanziari, assicurazioni, fondi pensione) è infatti aumentata, nel quadro di una crescita generale dell'Ide. Nell'Ami l'"investimento" era definito in modo da tener conto degli

investimenti diretti, ma anche degli investimenti di portafoglio, degli investimenti immobiliari e dei diritti derivanti da contratti.

39 I costruttori di automobili richiedono anche sempre di più ai loro appaltatori di fornire dei “moduli” completi (una parte anteriore già montata, la serie completa dei sedili con i loro supporti, cruscotti completamente equipaggiati), cosa che presuppone il trasferimento presso i fornitori delle numerose operazioni di raccolta e di assemblaggio dei componenti che costituiscono il modulo. Poco a poco, il montaggio finale dei veicoli nelle fabbriche dei costruttori, che deve ancora avvenire vicino al consumatore finale, si riassumerà nell’assemblaggio di qualche modulo. L’automobile, prodotto particolarmente complesso e “pesante”, a causa della grande quantità di componenti necessari, sarà a quel punto diventata un prodotto “leggero” dal punto di vista industriale. Potrebbe anche accadere che i costruttori richiedano ai loro appaltatori di finanziare una parte delle loro officine di assemblaggio finale, che è quello che si è potuto vedere con la costruzione in Lorena della fabbrica Smart (ex Swatch) di Mercedes.

40 Il recente successo di Dell nel mercato dell’informatica è assolutamente esemplare. Vendendo direttamente i propri computer su Internet, questa azienda economizza i costi della distribuzione e offre inoltre un servizio superiore, poiché, essendo in contatto diretto con il cliente finale, può configurare i suoi computer in fabbrica direttamente con i software che il cliente richiede.

41 Poiché esistono parecchi modi di sfruttamento, il passaggio da una forma a un’altra può ora essere vissuto come una relativa liberazione, ora come un asservimento senza precedenti. Karl Polanyi nota così che le nuove forme di sfruttamento che si instaurano con la rivoluzione industriale vengono presto ritenute come insostenibili da parte dei contadini inglesi, che beneficiavano di una relativa autonomia, ma accolte con meno ostilità da parte dei contadini dell’Europa centrale, la cui condizione era, fino a quel momento, spesso ancora prossima alla servitù (Polanyi, 1983). Si possono fare le stesse osservazioni riguardo ai cambiamenti attuali del modo di sfruttamento, che possono essere vissuti, da coloro che li subiscono, come autonomizzazione o come precarizzazione a seconda della durezza con cui vengono esercitate su di loro le forme industriali e burocratiche di controllo.

[42](#) Claude Lefort osserva così, contro coloro che mettono l'accento sull'"abolizione della proprietà privata", che se la burocrazia in Urss è quello che è "in virtù della pianificazione e delle nazionalizzazioni che le assicurano un fondamento materiale", essa trae origine da una "burocrazia politica", cioè "dalla concentrazione dell'autorità tra le mani di una minoranza dirigente, dall'esclusione delle masse dalla sfera in cui le informazioni circolano e in cui le decisioni vengono prese, dalla gerarchizzazione delle funzioni e dalla differenziazione dei salari, dalla divisione rigorosa delle competenze, insomma un'organizzazione scientifica della diseguaglianza tale da divenire il principio di una nuova oppressione di classe". In questo caso "partecipare all'appropriazione del plusvalore fa tutt'uno col partecipare a un sistema di dominio" (Lefort, 1971, pp. 308-309).

[43](#) Come ha dimostrato in modo convincente Jon Elster, la necessità di fondare una critica dello sfruttamento su una norma di giustizia e, di conseguenza, su principi morali, vale anche per Marx, malgrado i numerosi passi della sua opera in cui prende le pretese morali come bersaglio della sua ironia (Elster, 1989, pp. 299-306). Vedere anche l'eccellente messa a punto di Jacques Hoarau su "La philosophie morale de Marx et le marxisme", *Dictionnaire de philosophie morale*, pubblicato nel 1997 dalle Presses universitaires de France.

[44](#) Così uno sfruttato del mondo domestico è, per esempio, un fratello minore costretto a servire l'erede, in un mondo governato dal diritto di primogenitura. Uno sfruttato del mondo del mercato è tale perché è povero e per questo non può comprare lo strumento di produzione di cui ha bisogno per far fruttare il proprio lavoro. Uno sfruttato del mondo industriale è colui che non ottiene il salario corrispondente alla sua qualifica per quanto essa contribuisca a produrre il valore aggiunto; la gerarchia dei salari è, per questo motivo, in un mondo industriale, oggetto di numerose controversie miranti a mettere a punto la giusta retribuzione. Uno sfruttato del mondo civico è il semplice cittadino, spogliato di ogni potere, che i suoi rappresentanti sfruttano prelevando un'imposta che serve ad arricchirli. Uno sfruttato del mondo della fama è colui che contribuisce a far conoscere l'uomo celebre senza trarne profitto. Lo sfruttato del mondo dell'ispirazione è l'assistente che suggerisce le proprie idee al pittore di genio senza percepire dei dividendi. Essendo, quella di sfruttamento, una nozione legata al capitalismo, è normale che

la si formuli ogni volta in termini di retribuzione monetaria pagata in quantità non equa.

45 Questo significa che incontreremo lo sfruttamento solo ascoltando degli attori critici che denunciano lo sfruttamento e accusano degli sfruttatori. Ma non troveremo mai nessuno che rivendichi il fatto di essere uno sfruttatore. È il motivo per cui resistenza di una forma o di un'altra di sfruttamento può sempre essere negata, poiché la vittima o il suo difensore sostengono tutto l'onere della prova.

46 Facciamo l'esempio dell'introduzione, nel mondo degli affari, di una logica della *firma*, riservata, fino ad ora, agli intellettuali e agli artisti. Essa modifica fundamentalmente le condizioni della concorrenza tra gli attori. In una logica gerarchica, è in quanto occupa una posizione e adempie degli obblighi, che il direttore ha il diritto di assumersi la responsabilità del successo di un collettivo (servizio, dipartimento, amministrazione ecc.). Ma la dimensione formale di questa attribuzione ne attenua il carattere personale e gli conferisce alcune delle caratteristiche della rappresentatività: alla riunione cui è il solo invitato, il direttore *rappresenta* i propri collaboratori, che possono controllare il loro sentimento di espropriazione considerandolo come una specie di delegato. Ora, nel caso del facitore che monta un'operazione, e che già si prepara per quella successiva, l'attribuzione assume il carattere personale di una firma. La concorrenza diventa allora una concorrenza direttamente per il nome, ovvero, sia direttamente per la firma, sia, quando questo obiettivo è irraggiungibile, per l'associazione al successo di un nome proprio (ho lavorato con il tale, sono stato l'assistente del tale su quel progetto ecc.). Ma, allo stesso tempo, la preoccupazione identitaria, che si trovava relativamente controllata dalla subordinazione gerarchica, riappare con tutta la sua forza, e con lei, il sospetto permanente di appropriazione indebita e di usurpazione. La posizione opportunistica adattata a un mondo connessionista si trova con ciò, come osserva Paolo Virno, "tinta di paura":

La paura di pericoli determinati, anche semplicemente virtuali, *abita* il tempo di lavoro come una tonalità di cui non ci si può disfare". Ma questa paura, aggiunge Virno, costituisce a sua volta uno dei moventi dell'adattamento alle nuove condizioni di lavoro: "L'insicurezza riguardo alla propria disponibilità all'innovazione periodica, il timore di perdere le proprie prerogative appena acquisite, l'angoscia di 'restare indietro', tutto questo si traduce in



flessibilità, docilità, prontezza alla riconversione” (Vimo, 1991, pp. 16-17).

47 Le controfigure non possono essere controllate direttamente, e la loro lealtà è una questione di fiducia. Ma, quando coloro che recitano questa parte realizzano di essere oggetto di un abuso di fiducia da parte del loro committente (presa di coscienza che non può non rafforzare la diffusione di un sapere strategico sulle forme del successo in un mondo in rete) possono cercare a loro volta di approfittare della situazione in cui si trovano distraendo a loro profitto i legami di cui assicurano il mantenimento. Si ritrova un'illustrazione paradigmatica di questo tipo di figura in un film di Mankiewicz: *All about Eve* (titolo italiano: *Eva contro Eva*). Eve è la controfigura di una grande attrice. Ella arriva, con astuzia, a introdursi nei suoi legami e a trarne profitto (giocando sulle competizioni interne alla cerchia in cui si muove la sua principale) in modo da aumentare il proprio attivo. Al momento propizio (l'attrice è assente, allontanata con astuzia; non si può essere ovunque) ingaggia la prova di forza ed espelle colei di cui ha ispezionato il potere. Alla fine del film, le si presenta una debuttante, simile a quello che era lei qualche mese prima. Il ciclo ricomincia.

48 Si può vedere, nel tema dell'“organizzazione qualificante” (sviluppato in seguito a una relazione di Antoine Ribout del 1987) un tentativo per far passare lo sviluppo dell'occupazione dallo statuto di “obiettivo sociale” (ovvero, in questo caso, di beneficio ai salariati senza contribuire alla formazione del profitto), a quello di “posta in gioco economica”. Infatti, nelle correnti del management che sviluppano questo approccio (Zarifian, 1994), l'organizzazione qualificante è quella che permette agli attori inseriti in un progetto di sviluppare le proprie competenze, non ritirandosi dalla produzione per andare in formazione, ma in contatto con gli “avvenimenti” stessi, più o meno incerti (guasti, modifiche apportate ai prodotti ecc.) che punteggiano la realizzazione del progetto e che sono messi a profitto per mezzo di feedback che favoriscono la diffusione dell'apprendimento e la capacità di “trasferire ciò che è stato appreso in determinate situazioni in altre circostanze. La formazione qualificante viene ritenuta così conciliare l'elargizione di occupazionalità e la ricerca del massimo rendimento”. È “il prodotto che tira e mantiene la dinamica”, in modo che lo “sviluppo delle competenze” è il risultato del “rendimento economico” (Parlier, Perrin, Thierry, 1997).

[49](#) Un diritto del genere si sviluppa attualmente sulla base, in particolare, dell'ordinanza della Corte di cassazione del 25 febbraio 1992 che ritiene che "il datore di lavoro, tenuto a eseguire in buona fede il contratto di lavoro, abbia il dovere di garantire l'adattamento dei salariati all'esecuzione del loro lavoro". Questo giudizio limita il principio che prevaleva fino a quel momento, del datore di lavoro "solo giudice dell'attitudine" del salariato, con il contratto di lavoro che in linea di principio non dava origine a un obbligo di formazione a suo carico. "La formazione potrà ormai essere pretesa dal giudice, in quanto mezzo messo in atto dal datore di lavoro per assolvere il suo dovere", poiché il motivo di insufficienza professionale non può essere giudicato valido per giustificare una rottura del contratto se il datore di lavoro manca al suo obbligo di formazione. Viceversa, "i casi di rifiuto di formazione da parte del salariato di cui viene investito il giudice vengono sanzionati con il licenziamento" (Luttringer, 1994).

[50](#) L'accordo A. Cap 2000, nella linea dell'"organizzazione qualificante", si dà come principio lo sviluppo delle competizioni individuali, definite come "know-how operativi convalidati". La nozione di competenza, istituzionalizzata in questo accordo, deve molto ai recenti sviluppi della psicologia cognitiva, poiché l'accento viene posto sulla formazione nel corso dell'azione, di fronte ad avvenimenti incerti, e sulla trasferibilità dell'acquisizione di schemi piuttosto che sull'apprendimento di saperi. Essa si accompagna alla messa in atto di una metodologia di valutazione e di convalida scaturita dai lavori condotti da vent'anni negli ambienti della formazione - che si basa su "sistemi di riferimento", cioè su descrittori dell'azione in situazione, cosa che presuppone una codificazione spinta delle forme dell'agire umano. La convalida di una competenza costituisce l'oggetto di prove, e si basa su una valutazione di ciò che è giusto centrata sulle caratteristiche dell'individuo rivelate dalle sue prestazioni ("a ciascuno secondo le sue competenze") e non dalla sua posizione in una rappresentazione cartografica della divisione del lavoro ("a posto di lavoro uguale, salario uguale") (Tanguy, 1994).

[51](#) Il diritto al bilancio delle competenze è inserito nel campo applicativo delle disposizioni relative alla formazione professionale nel libro ix del Codice del lavoro. Somiglia al permesso individuale di formazione. È un diritto individuale che ogni salariato può mettere in atto nel quadro del proprio



contratto di lavoro senza che il suo datore di lavoro possa opporvisi. Ma questo diritto ha veramente avuto effetto solo nel 1993, e rimane, secondo lo studio di consulenza Cegos, relativamente poco conosciuto dai salariati, in quanto viene utilizzato soltanto da 20.000 tra loro. In pratica, il bilancio delle competenze, stabilito dagli psicologi, dai formatori o dagli addetti all'assunzione, somiglia al coaching: chi ne beneficia non ne trae alcun vantaggio diretto, se non una migliore conoscenza di se stesso, dei propri mezzi e dei propri desideri, cosa che gli apre la strada a un maggior realismo. In questo senso si tratta di una specie di democratizzazione del coaching o di trasformazione del coaching in un diritto per tutti.

[52](#) Un “sistema di riferimento nazionale di qualificazioni costruito per ambiti professionali e per livelli, costituito da elementi semplici ma capitalizzabili, corrispondenti alle competenze professionali di base” (de Virville, 1996). La funzione del sistema di riferimento nazionale di qualificazioni sarebbe quella di “mettere su un piano di parità tre vie di acquisizione della qualificazione”: la formazione iniziale, la formazione professionale continua, l'esperienza professionale.

[53](#) Tradizionalmente, in Francia la certificazione è una “prerogativa dei pubblici poteri”. Fino a un periodo recente, la maggior parte dei diplomi venivano rilasciati dalla Pubblica istruzione, cosa che oggi, con la moltiplicazione degli attestati ri definiti e riconosciuti dai soli settori professionali non avviene più. Il riferimento ai diplomi (essenzialmente Cap e Bts) figura nella maggior parte degli accordi collettivi. Nel campione di accordi di settore studiato da Annette Jobert e Michele Tallard, l'88% delle tabelle cita almeno un diploma, e il 41% ne menziona almeno cinque. Dopo l'inizio degli anni novanta, nuovi organismi - le Commissioni paritarie nazionali dell'occupazione - omologano dei Certificati di qualificazione professionale, cosa che intacca il monopolio della Pubblica istruzione. I Cqp sono definiti non in termini di contenuti, ma di obiettivi da raggiungere (“essere capace di”), cosa che è coerente con una logica di competenze. Essi si sono sviluppati soprattutto nella metallurgia (120 Cqp alla metà degli anni novanta) (Jobert, Tallard, 1995).

[54](#) Cfr. Capron (1995) e Sackman, Flamholtz e Bullen (1989). La corrente della Crh (Contabilità delle risorse umane) copre infatti un ampio ambito di studi, alcuni dei quali sembrano andare nel senso di un rafforzamento della pressione imposta ai salariati, mentre altri sono ispirati, al contrario, dal progetto di cambiare

gli strumenti contabili per “sollecitare i datori di lavoro a immaginare gli occupati come una risorsa calcolabile dell’organizzazione, che può rivalutarsi o deprezzarsi secondo il modo in cui viene gestita” (Capron, 1995, p. 46). Uno sforzo del genere dev’essere concepito parallelamente a una riflessione sugli obblighi di pubblicità dell’informazione da parte delle imprese, di cui le disposizioni sul “bilancio sociale” comunicato al consiglio d’azienda hanno costituito il primo passo (Danziger, 1983). L’apogeo della Crh si situa nel 1976, con la pubblicazione di un numero speciale della rivista “Accounting, Organizations and Society”. In Francia bisogna ricordare l’opera precorritrice di Edmond Marquès (1980) e i lavori sui costi nascosti di Henry Savall (Savall, Zardet, 1993) che illustrano piuttosto l’utilizzo della Crh ai fini della produttività. L’Anact (Agence nationale pour l’amélioration des conditions de travail) aveva, dal canto suo, condotto negli anni settanta degli studi sui costi delle cattive condizioni di lavoro (Anact, 1979; Martory, 1980).

55 L’autore fa l’esempio del gruppo tedesco Adam Opel Sa, che fece condannare per questo motivo la Volkswagen nel 1993. È il timore di vedere i salariati partire con il capitale di competenze acquisito all’interno dell’azienda che ha portato ad associare, alle “formazioni qualificanti”, delle clausole contrattuali di fedeltà (dette di “debito formativo”) imposte ai salariati selezionati per seguire una formazione che porti a una mobilità professionale (Guilloux, 1990).

56 Questa limitazione ha dato luogo a numerose critiche (cfr., per esempio, Sabel [1993] nel caso dei costi di transazione) che hanno recentemente provocato riflessioni miranti a reintrodurre una preoccupazione “etica” nelle teorie dell’agenzia, specialmente tenendo conto al tempo stesso degli obblighi dell’agente rispetto al principale (come nella teoria standard) e anche del principale rispetto all’agente (Bowie, Freeman, 1992).

57 Queste teorie classiche dell’agenzia conoscono soltanto degli individui ciascuno dei quali cerca il proprio interesse personale, che hanno interesse a coordinarsi per suddividere il rischio, ma che hanno anche la tendenza a ingannare i loro soci. Esse portano, in modo circolare, dal mercato alla gerarchia e dalla gerarchia al mercato (Baudry, 1994). Infatti è noto che, in Williamson, la ditta è “un sostituto funzionale della fiducia” (Granovetter, 1985). La possibilità di comportamenti opportunistici, associati all’impossibilità di stabilire *ex ante* dei contratti completi (razionalità limitata) fa dell’autorità e del controllo gerarchico -

fondati su uno scambio di diritti di proprietà - dei palliativi costosi all'incertezza commerciale. D'altro canto, gli agenti che intervengono nell'azienda burocratica (per esempio i direttori), e i cui comportamenti non sono tutti osservabili né misurabili (se non a costi esorbitanti), hanno interessi specifici, e possono interpretare le istruzioni del *principale* (per esempio degli azionisti) a loro proprio vantaggio - ma le stesse osservazioni valgono per le burocrazie politiche -, cosicché la ricerca di palliativi all'incertezza burocratica rimanda, come per un gioco di bilanciere, al mercato come dispositivo autocostrittivo. L'analisi della fiducia non sfugge dal canto suo al conflitto delle antropologie, cosa che le conferisce un carattere instabile, sia che la si riduca all'interesse ben compreso, come nella teoria dell'agenzia, in cui la fiducia è la conseguenza degli effetti della reputazione, sia che si cerchi, al contrario, di farla derivare direttamente dalle disposizioni altruiste delle persone umane, cosa che le dà un carattere individuale e volontaristico poco favorevole alla ricerca di dispositivi stabilizzatori.

[58](#) “L'affare Clavaud ha consacrato la libertà di espressione del salariato sulle sue condizioni di lavoro al di fuori dell'azienda. Alain Clavaud era stato licenziato dalla società Dunlop dopo la pubblicazione, da parte del giornale ‘l'Humanité’, di un'intervista in cui parlava del suo lavoro. La corte di appello di Riom aveva ritenuto che, se il diritto di espressione all'interno dell'impresa è privo di sanzioni, non può non essere altrimenti al di fuori dell'impresa, e la Corte di cassazione approvò questo ragionamento.” “Più recentemente, la libertà di espressione dei salariati al di fuori dell'impresa è stata fondata chiaramente sull'articolo 11 della Dichiarazione del 1789, cosa che segna l'intervento delle regole costituzionali nelle relazioni di lavoro” (Bonnechère, 1997, p. 62).

[59](#) Le grandi imprese avrebbero un interesse collettivo a veder ridursi la corruzione dei loro intermediari, in modo da non dover più recitare la parte del corruttore obbligato a pagare per ottenere certi mercati - in Francia o all'estero - cosa che intacca certamente la loro redditività. Ma le iniziative su questo piano sembrano ridotte e venire piuttosto dai mercati finanziari, preoccupati di vedere una parte dei flussi monetari da essi concessi andarsene in retribuzioni di intermediari, senza creazione di valore.

[60](#) In un recente articolo, Alain Supiot (1997) toma sul concetto di *attività*, che egli critica, in quanto, essendo “inseparabile dalla vita”, rimanda ai diritti sociali universali, che sono quelli della vita

senza essere tali “da fondare dei diritti specifici” e, di conseguenza, da permettere la ri definizione di uno “stato professionale”, cioè di uno *statuto* differente dell'*impiego*, costituito in Francia, dice A. Supiot, sul modello dello statuto di funzionario. Egli ora gli preferisce il termine *lavoro*, definito non dal lavoro salariato, ma dall'obbligo. È lavoro, in questa accezione, ogni attività soggetta a *obbligo*, ne sia l'origine contrattuale o statutaria, venga, il lavoro, compiuto a titolo oneroso o a titolo gratuito. Il criterio, in questo caso, è quello dell'inserimento del lavoro in un legame di diritto che implica la sanzione in caso di violazione (Supiot, 1997). Dominique Méda, in un articolo che fa eco a quello di Supiot, pone il problema del ruolo dello stato nel finanziamento di questo nuovo statuto e del passaggio progressivo all'abbandono della nozione individualistica di contratto di lavoro e di salario “che viene a compensare il contributo di un particolare individuo”, affinché sia riconosciuto “il carattere profondamente collettivo del lavoro” (Méda, 1994).

[61](#) François Gaudu (1997) mostra come, nel corso degli ultimi vent'anni, l'attività sia penetrata nella sfera del lavoro attraverso contratti derogatori “aventi come finalità la formazione o l'inserimento dei lavoratori”, e anche come il lavoro si sia incastonato nell'attività con l'inclusione del contratto di lavoro in “percorsi personalizzati”, cosa che esige la sua articolazione con altri atti giuridici. Egli fa l'esempio dei “contratti d'inserimento” e degli “accordi di percorso” - dispositivi associati alla creazione del Revenu minimum d'insertion (Reddito minimo di inserimento) - che definiscono un *percorso* che ha come obiettivo “ma soltanto al termine, la conclusione di un contratto di lavoro”, ma anche quello del “credito formativo”, che dà diritto a un “progetto personalizzato di percorso formativo”, associato al “bilancio delle competenze” e a una “procedura di convalida delle conoscenze”.

[62](#) I redattori del rapporto vedono, nell'importanza accordata in Francia alla formazione iniziale dispensata dal sistema educativo, uno degli ostacoli principali a questa mobilità (e, indirettamente, una delle principali cause della disoccupazione e anche delle disuguaglianze rispetto alla disoccupazione, molto legate al livello del diploma) e le oppongono una “pluralità di percorsi formativi”, una formazione scaglionata lungo tutta la vita, con una serie di periodi di studio e di periodi di attività, cosa che esige “un'implicazione profonda, organizzata e durevole dell'impresa nel processo formativo” e il passaggio “dal contratto di lavoro al

contratto di lavoro-formazione, in altre parole, al contratto di attività”.

[63](#) Il contratto di attività non è una pura utopia, ed esistono degli inquadramenti giuridici che si avvicinano a questa formula. È il caso, in particolare, del Groupement d'employeurs (costituito con la legge del 25 luglio 1985, modificata nel 1993) che permette “a delle imprese, piccole o medie, di costituire una nuova persona morale, un datore di lavoro di salariati che si mette in seguito a disposizione degli aderenti secondo i loro rispettivi bisogni”. Il raggruppamento “permette ai salariati di beneficiare di un’occupazione stabile nel quadro di un solo contratto di lavoro” e “il salario è coperto dall’accordo collettivo scelto alla creazione del raggruppamento”. Altri dispositivi offrono possibilità simili: i raggruppamenti locali di datori di lavoro (Gle) e i raggruppamenti di datori di lavoro per l’inserimento e la qualificazione (Geiq). Queste forme hanno tutte come scopo quello di offrire al salario “uno statuto unico” e di evitare “la moltiplicazione di contratti di lavoro a tempo parziale e a durata determinata”. Esse si accompagnano alla definizione di una deontologia, al fine “di escludere ogni velleità di ricerca di manodopera a costi inferiori, così come ogni pratica contraria all’insieme della legislazione e della retribuzione in vigore”. A queste disposizioni formali si aggiungono numerose iniziative locali di organizzazione della pluriattività su un territorio dato (Moriaux, 1998).

[64](#) In un notevole articolo, Gérard Lyon-Caen, fin dal 1980, presentava una descrizione sintetica delle nuove forme di occupazione precaria e degli obiettivi di flessibilità: “è importante [per il padronato] tendere verso uno stato nel quale la forza-lavoro non sarà *mai improduttiva* e potrà essere messa in disparte nel momento in cui gli ordini diminuiscono”. Ma - aggiungeva - “è importante osservare che la contropartita di questa tendenza non è ancora venuta alla luce: non esiste *uno statuto della mobilità*, che implichi una continuità dietro la precarietà, un reinquadrimento dopo ogni impiego” (Lyon-Caen, 1980). Il contratto di attività, quale viene presentato nelle sue versioni ottimistiche, potrebbe costituire l’abbozzo di un simile “statuto della mobilità” (e, nelle sue versioni pessimistiche, una nuova forma di noleggio di servizi).

[65](#) Così la Corte di cassazione ha recentemente ritenuto che “una clausola che preveda la realizzazione di incarichi in Francia la cui messa in atto si è conclusa con la messa a disposizione presso



un'altra società, non costituisse una modificazione sostanziale [del contratto di lavoro]; anche se la messa a disposizione, come sosteneva il salariato, implicava un cambiamento di datore di lavoro, la definizione dell'incarico in una norma unilaterale interna permetteva di prevedere questa possibilità" (Daugareilh, 1996).

[66](#) Come osserva Jean-Yves Kerbourc'h, il contratto di attività pone dei problemi che non possono non ricordare quelli del lavoro temporaneo. Essi concernono il carattere continuo o discontinuo della prestazione e la natura del contratto. Il contratto di attività estende le disposizioni giuridiche suscitate dallo sviluppo del lavoro temporaneo e miranti ad "attenuare gli effetti della discontinuità dell'impiego, ricostituendo una continuità professionale dissociata dal contratto di lavoro" (Kerbourc'h, 1997). Ma, come nel caso del lavoro temporaneo, la circolazione delle persone all'interno di un collettivo non deve poter essere assimilata a un commercio di uomini o a un noleggio di persone. La maggior parte delle numerose critiche di cui il contratto di attività costituisce l'oggetto insistono sul rischio di vedere questo dispositivo utilizzato per effettuare dei prestiti di manodopera in un contesto meno costringente di quello delle aziende di lavoro interinale e, con ciò, di rafforzare e di istituzionalizzare la precarizzazione dell'occupazione (Moriaux, 1998).

[67](#) Ma, in certi scenari, il Reddito universale è soggetto a un'imposta proporzionale e quindi molto inegualmente ridistribuito secondo la ricchezza del beneficiario.

[68](#) Troviamo delle giustificazioni industriali in Jean-Marc Ferry, per il quale il Reddito universale deriva dalla necessità di tamponare delle crisi di sovrapproduzione esigendo che lo stato assegni alle famiglie un reddito di base incondizionato, poiché, con lo sviluppo della robotizzazione, le imprese creano ricchezza senza contro-partita in salari e non hanno più il ruolo di distributrici di redditi che fino ad ora era il loro nel circuito monetario (Ferry, 1995; 1997). In Philippe Van Parijs il Reddito universale è concepito come un meccanismo di ispirazione civico-industriale compensativo delle ingiustizie dovute alla formazione di un nuovo tipo di divisione in classi associata a una nuova forma di sfruttamento (essendo, lo sfruttamento, definito dal possesso di una risorsa rara che riguarda la distribuzione dei redditi). Questa nuova "lotta delle classi" oppone coloro che sono privi dell'accesso all'occupazione: i ricchi-in-job e i poveri-in-job. La lotta per il Reddito universale deve favorire l'organizzazione dei poveri-in-

job in una classe cosciente di se stessa. Infatti il Reddito universale ha il potere, secondo P. Yan Parijs, non di uguagliare la distribuzione degli impieghi tra tutti coloro che vogliono lavorare (cosa che non è possibile se non in un sistema socialista, ma a prezzo della centralizzazione e della soppressione delle libertà), ma di neutralizzare gli effetti dell'ineguale distribuzione del possesso degli impieghi (job assets) (Yan Parijs, 1986). Metteremo nel novero delle giustificazioni liberali le proposte di riforma della fiscalità e dei dispositivi di redistribuzione fatte da François Bourguignon e Pierre-André Chiappori (1997) che, pur proponendo “un reddito minimo per tutti” (associato a un'imposta a tasso uniforme prelevata alla fonte con una sovrattassa sui redditi più elevati), si situa nel filone dei lavori sull'imposta negativa, introdotta nella letteratura economica da Milton Friedman.

[69](#) Su quest'ultimo punto Robert Castel dà, nel corso di un dibattito riprodotto nel numero della “Revue du Mauss” dedicato al reddito universale (Castel, 1996), una controargomentazione interessante, basata sull'esperienza del capitalismo storico. Egli fa notare che, nella società preindustriale del XIX secolo, la condizione degli artigiani rurali è sempre stata più sfavorevole di quella degli artigiani urbani, poiché i commercianti, detentori del capitale, approfittavano del fatto che gli artigiani rurali disponevano di un reddito complementare, legato alle attività agricole, per sfruttarli in modo “spietato”. Egli teme, per analogia, che i datori di lavoro traggano vantaggio dall'esistenza di un pre-salario per comprimere i salari versati. In questo caso, il Reddito universale faciliterebbe “una riorganizzazione ultraliberale del mercato del lavoro”. Ritroviamo un argomento dello stesso tipo in Immanuel Wallerstein (1989, pp. 22-27), che dimostra che il mantenimento di una piccola produzione agricola crea dei surplus che abbassano di altrettanto la soglia del salario minimo accettabile.

[70](#) Nel 1995 venne intrapreso uno studio (Haq, Kaul e Grunberg, 1996) da un gruppo di esperti che riuniva alcuni dei migliori specialisti della finanza internazionale, che analizzarono in particolare la capacità di una tassa del genere di stabilizzare i flussi finanziari. A parte qualche raro scettico, la tassa Tobin appare “piena di promesse” [citato da Warde (1997)]. Le critiche che le vengono rivolte richiamano le possibilità di aggiramento mediante l'insediamento dei mercati in “paradisi fiscali” che rifiuterebbero di riscuotere la tassa, ma sarebbe, a quanto pare, possibile mettere in atto un sistema di sanzioni, tramite una



riforma del Fondo monetario internazionale, che vieterebbe, ad esempio, l'accesso a questi paradisi fiscali ai prestiti multinazionali. Un'altra critica sottolinea il fatto che una disposizione del genere rallenterebbe soltanto le speculazioni che mirano a guadagnare poco, ma che hanno un ruolo importante nella formazione, ad ogni istante, di un unico tasso di cambio per una moneta nel mondo intero. Per contro, la tassa sarebbe poco dissuasiva per i "grandi gruppi", capaci di destabilizzare una moneta. Più che una tassa sul fatturato, è una tassa sul valore aggiunto, cioè sul profitto delle operazioni che vengono effettuate, che bisognerebbe introdurre. Altri pensano, d'altronde, che gli interessi degli Stati Uniti e dell'Inghilterra associati ai profitti realizzati dai loro mercati siano troppo forti perché questi stati collaborino all'introduzione di una disposizione di questo tipo, o anche che i paesi che hanno investito una parte dei loro debiti sui mercati finanziari internazionali abbiano una forte reticenza ad andare contro gli interessi dei mercati, in ogni caso, poiché le sanzioni sui tassi di interesse richiesti sarebbero immediate. Per contro, le risorse finanziarie che essi ricaverebbero dalla riscossione della tassa, nel periodo attuale, in cui le loro difficoltà finanziarie non possono essere smentite, potrebbero costituire una vera istigazione.

[71](#) Vedere l'articolo *Stabilizzare i cambi*, in "Alternatives économiques", n. 148, maggio 1997.

[72](#) L'indice Cooke, elaborato nel 1987 da un comitato composto dalle banche centrali e dalle autorità di sorveglianza dei dieci paesi membri della Banca dei regolamenti internazionali, definisce la proporzione dei capitali propri in relazione ai debiti verso le banche, ponderati di un coefficiente da 0% a 100% secondo i rischi di non recuperabilità. Si stabilisce attorno all'8%.

[73](#) Cfr. l'abbondante pubblicità che compare sui documenti delle aziende quando una o l'altra è riuscita a ottenere questa o quella certificazione. Nel caso delle certificazioni sociali, esse si sono sviluppate all'inizio sotto forma di politica di marketing mirante a dare soddisfazione ai consumatori dei paesi occidentali che si commuovono, per esempio, per il lavoro dei bambini del Terzo mondo: che si tratti di marche di abbigliamento, come Gap, di calzature sportive come Nike o di grandi della distribuzione come Carrefour o Auchan.

[74](#) Il diritto rafforza il carattere quasi giuridico delle città, che può manifestarsi anche con altri mezzi. Il dispositivo procedurale può rimanere ampiamente informale, consuetudinario. Ma la

regolamentazione, la promulgazione di codici di buona condotta (come i manuali di buona creanza), l'accumulazione di *exempla* (come le vite dei santi), la redazione di regolamenti (regole monastiche, regolamenti di fabbrica ecc.), la registrazione di misure procedurali (come le condizioni di accesso a un esame o a un concorso), costituiscono una delle loro tendenze principali. La registrazione giuridica è perciò, nell'ordine delle città, una forma di adempimento.

[75](#) Così sarebbe vano voler inserire il diritto in un mondo piuttosto che in un altro, anche se il suo carattere pubblico gli conferisce una componente *civica* o se le regolazioni di pertinenza di mondi differenti vi sono rappresentate in modo disuguale in differenti momenti del tempo. Come ricorda Gunther Teubner (1997) - riprendendo la metafora weberiana del politeismo dei valori -, il diritto, particolarmente nelle società moderne complesse, “amalgama razionalità sociali eterogenee” scaturite da “macchine di produzione normative” diverse, come le relazioni commerciali, i rapporti politici, le pratiche scientifiche e tecniche, cui corrispondono definizioni differenti della giustizia, anche se il diritto - dice bene Teubner - “osserva, per così dire, il pluralismo delle altre razionalità sociali nell'ottica della propria razionalità”, centrata sulla distinzione tra ciò che è legale e ciò che è illegale.

[76](#) Queste osservazioni valgono allo stesso modo per un mondo del mercato. Contro la credenza liberale nell'inermità delle regolamentazioni (al di fuori del diritto contrattuale) e nell'esistenza di un mercato autoregolatore, occorre sottolineare che, come hanno dimostrato numerosi lavori (vedere, per esempio, Thévenot, 1985; Garcia, 1986) la possibilità stessa del mercato si basa non soltanto su disposizioni costrittive (leggi anticoalizione, Commissione di controllo delle operazioni di Borsa) e su sanzioni legali (ammende, pene detentive) ma anche su una pluralità di convenzioni di qualità. Queste convenzioni sono, come hanno dimostrato gli studi di François Eymard-Duvernay (1989) e di Laurent Thévenot (1998), necessarie per “identificare i beni”, per “determinare su di essi un giudizio” e per introdurre una pretesa alla “giustizia nelle relazioni commerciali” che la sola valutazione monetaria non è sufficiente a garantire. L'estensione dei mercati non è così stata possibile se non perché si è accompagnata “a tutto un sistema di artefatti tecnici e convenzionali” (ad esempio i “marchi”), protetti da un diritto di proprietà (Thévenot, 1998). In poche parole, come ricorda Alain

Supiot (1997), “il diritto non è uno strumento esterno al mercato; non vi è mercato senza diritto per istituirlo”.

[77](#) Max Weber fa l'esempio del “diritto formale, per un operaio, di concludere qualsiasi contratto di lavoro con qualsiasi imprenditore” che “non rappresenta, per l'operaio, la minima libertà nella determinazione delle proprie condizioni di lavoro” poiché “il più forte sul mercato - normalmente l'imprenditore - ha la possibilità di fissare liberamente le condizioni”. In questo caso “La libertà contrattuale [...] offre l'opportunità, mediante un'utilizzazione intelligente di beni su un mercato libero, di acquisire un potere su altri. Coloro che sono interessati al potere sul mercato sono perciò gli stessi che sono interessati a un ordine giuridico di questo genere” (Weber, 1986, p. 113). Il principio di eguaglianza tra le parti nel contratto, che “è stato al centro dello sviluppo del diritto del lavoro”, solleva con ciò “temibili difficoltà giuridiche [...] Poiché la semplice dichiarazione dell'eguaglianza formale non serve, in un primo momento, che a spogliare i più deboli delle protezioni che hanno. È stato necessario un secolo, e l'emergere dei diritti economici e sociali, affinché l'eguaglianza tra operai e datori di lavoro divenisse altro che una giustificazione dello sfruttamento degli uni da parte degli altri” (Supiot, 1997).

## *7. Alla prova della critica artistica*

[1](#) Una vita d'artista, nel XIX secolo, poteva essere giudicata “autentica”, in particolare perché non era compartimentata, ma riusciva, al contrario, a unire tutte le sfaccettature di una stessa esistenza e a orientarla verso il compimento di un'opera e verso la singolarità del suo creatore.

[2](#) Così nel 1973 l'80% degli uomini di età dai 25 ai 44 anni erano sposati, contro soltanto il 54% nel 1995, mentre, nello stesso tempo, il numero dei celibi si moltiplicava di più del doppio e quello dei divorzi per tre. Quanto alle unioni “irregolari”, da una parte appaiono meno durevoli dei matrimoni - il 58% delle unioni di questo tipo cominciate nel 1980 si erano rotte prima di dieci anni, contro il 12% nel caso in cui la vita in comune fosse iniziata con il matrimonio - e, dall'altra, la loro precarietà tende ad aumentare: “L' 11% delle unioni di questo tipo costituite nel 1970, il 23% delle unioni cominciate nel 1980, e, secondo un

calcolo concernente il futuro, il 34% delle unioni cominciate nel 1990, sono o saranno cessate prima di dieci anni” (Nizard, 1998).

3 Le percentuali di suicidi femminili hanno seguito un’evoluzione analoga, benché a livelli inferiori in valore assoluto, dato che le donne fanno molti più tentativi degli uomini, ma li portano a termine molto meno spesso.

4 È perché sconvolge continuamente le condizioni della produzione che il capitalismo deve lasciare il posto all’idea di liberazione. Ci riferiamo, in questo caso, al libro di Marshall Berman (1982) e al celebre passo del *Manifesto del partito comunista* di cui costituisce una specie di vasto commento: “Il continuo rivoluzionamento della produzione, l’ininterrotto scuotimento di tutte le situazioni sociali, l’incertezza e il movimento eterni contraddistinguono l’epoca dei *borghesi* fra tutte le epoche precedenti. Si dissolvono tutti i rapporti stabili e irrigiditi, con il loro seguito di idee e di concetti antichi e venerandi, e tutte le idee e i concetti nuovi invecchiano prima di potersi fissare. Si volatilizza tutto ciò che vi era di corporativo e di stabile, è profanata ogni cosa sacra, e gli uomini sono finalmente costretti a guardare con occhio disincantato la propria posizione e i propri reciproci rapporti” (Marx, Engels, 1966, pp. 34-35; tr. it. 1970, p. 104).

5 La loro logica era la seguente: delle prove, che le persone si accordano a considerare come centrali, si tendono poco a poco sotto l’effetto di una critica che svela in che cosa sono ingiuste, finché un certo numero di attori trova interesse ad aggirare queste prove effettuando una serie di spostamenti; questi atti di aggiramento costituiscono il momento di recupero dei sacrifici accettati nel periodo precedente dai “forti” per essere “grandi” e di ridispiegamento senza ostacoli delle forze; poi la critica riparte progressivamente, portando alla qualificazione e alla categorizzazione di nuove prove che possono, a loro volta, essere criticate e tese nel senso di una maggiore giustizia. Contestualmente a questa trasformazione, emergono dei valori che si incorporano al nuovo spirito del capitalismo.

6 Qui lasciamo da parte il problema della democrazia e, più in generale, le dimensioni propriamente politiche dell’ideale di emancipazione e di autorealizzazione che, non essendo direttamente legati al capitalismo ma al liberalismo (col quale il capitalismo intrattiene legami complessi), non possono essere affrontati nel quadro, necessariamente limitato, di quest’opera.

- 7 L'affrancamento non sarà di sicuro totale, poiché, se il primo spirito del capitalismo propone una certa liberazione rispetto ai legami domestici, come illustra l'esodo rurale, la sua dimensione relativa alla sicurezza pubblica si basa, come abbiamo visto, sulla morale borghese (cfr. Introduzione).
- 8 Lo sradicamento è appunto ciò che definisce il *proletariato*. Il genio del giovane Marx sta specialmente nell'avere - in una celebre pagina della *Critica della filosofia hegeliana del diritto pubblico*, scritta nel 1843 - fondato su questa proprietà negativa la speranza posta nel proletariato come forza di liberazione: "Dov'è dunque la possibilità *positiva* dell'emancipazione tedesca? Risposta: nella formazione [...] di una classe che sia la dissoluzione di tutte le classi, una sfera che, per la sua sofferenza universale, possieda un carattere universale e non rivendichi un *diritto particolare*, poiché non ha subito un *torto particolare*, bensì *l'ingiustizia di per sé, assoluta*, una classe che non possa più appellarsi a un titolo *storico*, bensì al titolo umano" (Marx, 1980, p. 211).
- 9 È la ragione per cui Durkheim, nella seconda prefazione a *De la division du travail social* (1960) si mostra favorevole alla restaurazione delle corporazioni, affinché, ponendosi come corpo intermedio tra l'individuo e lo stato, esse possano assicurare la presenza del collettivo e ravvivare l'orientamento verso un'azione comune.
- 10 James Beniger (1986) ha dimostrato come l'evoluzione delle tecniche di controllo, che ha condotto a quella che spesso viene chiamata la "società dell'informazione", sia stata provocata da ciò che egli definisce la "crisi del controllo" suscitata, nella seconda metà del XIX secolo, dallo sviluppo della meccanizzazione industriale nel campo dei trasporti, della produzione, della distribuzione e del consumo. Una crisi di controllo compare, secondo Beniger, quando si accresce il divario tra la velocità di trasformazione dei sistemi tecnologici e le capacità di trattamento dell'informazione. Lo sviluppo di grandi burocrazie all'inizio di questo secolo costituisce quindi, per questo autore, una risposta alla crisi del controllo della fine del XIX secolo.
- 11 Alain Ehrenberg (1995) interpreta così lo sviluppo dell'uso di droghe - droghe illecite o psicotrope - come "una scorciatoia chimica per fabbricare un'individualità, un mezzo artificiale per la moltiplicazione di sé" (p. 37).
- 12 Occorre partire dal problema dell'inautenticità e non da quello dell'autenticità, poiché l'autenticità è - come ha osservato Lionel



Trilling (1971, p. 94) nella sua analisi della genesi storica del concetto moderno di autenticità -, un concetto polemico, il cui senso non si stabilisce se non mediante differenza e opposizione all'accusa, rivolta a persone o a oggetti, di essere inautentici.

[13](#) Sulla relazione tra il potere di standardizzazione e di disumanizzazione della tecnica e l'esperienza del fronte durante la guerra del 1914-1918 nelle avanguardie letterarie e artistiche degli anni 1920-1930, cfr. Dodier (1995, pp. 42-45).

[14](#) Gustave Le Bon, per esempio, nella *Psychologie des foules*, pubblicata nel 1895, conferisce una forma sistematica a un'interpretazione di cui si può trovare traccia in numerosi autori della seconda metà del XIX secolo. Le Bon predice l'entrata in quella che chiama "l'era delle folle", in cui l'individuo verrà inghiottito nella massa e perderà tutta l'indipendenza di spirito sotto l'effetto di un "contagio mentale". In Le Bon la nozione di "folla" abbraccia un insieme molto ampio di raggruppamenti differenti, tra cui le assemblee parlamentari. Si ritrova una vena analoga nella maggior parte degli autori che hanno ripreso il tema della folla e delle masse fino agli anni trenta e, per esempio, nell'opera, votata a un immenso successo, di José Ortega y Gasset *La ribellione delle masse*, pubblicata nel 1930 - fondata sull'opposizione aristocratica tra "l'uomo-massa" e "l'uomo d'élite".

[15](#) Questa tematica viene sviluppata in Francia da Edgar Morin durante la prima metà degli anni sessanta nel quadro del Centre d'études des communications de masse e dalla rivista pubblicata da questo centro: "Communication".

[16](#) Adorno denuncia in Heidegger un uso feticizzato, cioè ideologico, del linguaggio, che, separato dalla propria storia, trasforma l'alienazione sotto il regno del capitalismo in abisso ontologico che minaccia l'essere ogni volta che si disperde nella chiacchiera. Al centro della sua critica si trova il concetto heideggeriano dell'"esser-sempre-mio" ("l'esser riunito" come "condizione di possibilità dell'autenticità") sotto il quale svela un'"identità celata", un travestimento dell'ideale borghese della "personalità" (con i suoi attributi, "l'interiorità", la "coscienza" ecc.).

[17](#) La più scandalosa delle standardizzazioni è evidentemente quella che colpisce gli intellettuali in quanto, per l'appunto, essi incarnano la singolarità, l'autonomia, la resistenza alla banalità. Possiamo dunque leggere, nel frammento 132 di *Minima Moralia*: "Anche gli intellettuali che conoscono perfettamente, dal punto di vista politico, tutti gli argomenti che si possono addurre contro

l'ideologia borghese, soccombono, per così dire, a un processo di standardizzazione [...]. I beni e i valori per cui si pronunciano sono ormai da tempo altrettanto riconosciuti [...]. Mentre tuonano contro il *kitsch* ufficiale, il loro modo di sentire e di pensare si orienta, come un bambino obbediente, verso alimenti scelti in anticipo, sui *clichés* dell'anticonformismo. [...] Che tutti i prodotti culturali, anche quelli non conformistici, siano incorporati nel meccanismo distributivo del grande capitale, che, nel paese più sviluppato, un prodotto che non rechi l'*imprimatur* della fabbricazione di massa, non possa più raggiungere, in pratica, un solo lettore, spettatore o ascoltatore, tutto ciò sottrae in anticipo la materia al desiderio dissidente” (Adorno, 1980, pp. 192-193; tr. it. 1999, pp. 248-250). Lo stesso tema (la tolleranza rispetto alla dissidenza è la forma di totalitarismo del capitalismo avanzato) verrà sviluppato da Herbert Marcuse in *L'uomo a una dimensione*.

[18](#) “Il modo in cui una ragazza accetta e assolve il suo *date* obbligatorio, il tono della voce al telefono e nella situazione più familiare, la scelta delle parole nella conversazione, e l'intera vita intima, ordinata secondo i concetti della psicanalisi volgarizzata, documenta il tentativo di fare di sé l'apparecchio adatto al successo, conforme, fin nei moti istintivi, al modello offerto dall'industria culturale” (tr. it. p. 180). Così, “nell'industria culturale l'individuo è illusorio non solo per la standardizzazione delle sue tecniche produttive. Esso è tollerato solo in quanto la sua identità senza riserve con l'universale è fuori di ogni dubbio” (Horkheimer e Adorno, 1974, pp. 163-164; tr. it. 1974, p. 166).

[19](#) Marcuse non ricorre alle categorie di autentico e inautentico. Ma si basa su altre opposizioni che hanno, nella sua costruzione, pressappoco lo stesso ruolo. È il caso, in particolare, dell'opposizione tra *sublimazione* e *de sublimazione*. La sublimazione è da lui associata all'“alienazione artistica” e la desublimazione alla “razionalità tecnologica” (tr. it. 1999, p. 84). La prima, in quanto “gratificazione mediata”, permette il ritiro in un'esteriorità da cui può essere effettuata una critica della realtà; la seconda, in quanto “gratificazione immediata” (tr. it. p. 90), assicura l'immersione nella viscosità del quotidiano. Così la degradazione della “cultura superiore” in “cultura popolare” (tr. it. pp. 83-84) può essere interpretata nei termini freudiani di una “desublimazione crescente” (tr. it. p. 96).

[20](#) Una parte della dinamica del capitalismo e della “crescita economica” deve infatti essere attribuita alla “trasformazione di attività che producono valori d'uso o valori edonistici in attività



che danno un profitto ai loro organizzatori. [...] Il fatto che compiti come lavare, cucinare, pulire e la semplice cura della propria salute, per non parlare delle attività ricreative e di divertimento, continuino ad essere sempre meno di esclusiva pertinenza del nucleo familiare e sempre più del mondo degli affari testimonia l'espansione del capitale negli interstizi della vita sociale. Gran parte di ciò che nelle società capitalistiche viene chiamato 'crescita' consiste in questa mercificazione della vita, piuttosto che in un incremento di prodotti immutati o addirittura migliorati" (Heilbroner, 1986, p. 51; tr. it. cit., pp. 50-51).

21 Il capitalismo ha dovuto far fronte a una duplice domanda fondamentalmente contraddittoria: offrire dei beni più autentici (più singolari e ritenuti anche incorporare una parte di incertezza) e mettere sul mercato prodotti più affidabili, più stabili, senza sorprese, domanda cui si è risposto sviluppando delle procedure di "qualità totale".

22 Così, per esempio, le ragazze che si presentano nei ristoranti di MacDonald's per lavorare in cucina vengono sistematicamente orientate verso il servizio ai clienti quando sono giudicate, da parte dell'addetto all'assunzione, particolarmente carine (Cartron, 1998). Per i casi di formazione, citiamo l'esempio delle hostess degli aerei, studiate da Arlie Hochschild (1983), che imparano, nel corso della loro formazione, a controllare le proprie emozioni e a non esprimerle se non in forma stilizzata e codificata, facilmente interpretabile.

23 Incaricato della promozione di una regione del Giappone (la prefettura di Fukui), Hideya Kawakita ha scelto di partire da ciò che, per gli abitanti, è una "fonte di orgoglio". Ha organizzato, a questo fine, una "caccia ai tesori" destinata a raccogliere tutto ciò che per gli abitanti costituiva un "valore": come una "bella veduta", "un'anziana signora che parlava bene il dialetto locale", un "tramonto" ai piedi della tale montagna ecc. I "tesori" sono stati raccolti in particolare per mezzo di "redazioni" organizzate nelle scuole della regione e presso gli studenti. Sono stati così raccolti 4500 "tesori". Per ordinare questa raccolta, e per organizzare la sua campagna di promozione, l'autore li ha classificati in categorie del tipo "relazioni tra persone", "tesori ambientali", "avvenimenti" ecc., cosa che, ovviamente, faceva loro perdere il proprio carattere singolare.

24 Si noterà che l'uso abituale del termine "prodotto" ha avuto in questi ultimi vent'anni una grande espansione, e che oggi si parla correntemente di "prodotti finanziari", "prodotti turistici",

“prodotti immobiliari”, per parlare non di oggetti materiali, ma di specifici montaggi di servizi. Succede anche che si senta parlare, in certi ambienti scientifici, di una nuova teoria o di un nuovo paradigma in termini di “prodotto” (la tale teoria è “un prodotto che funziona bene”).

[25](#) Questo benché il valore delle opere d'arte e degli oggetti d'antiquariato dipenda dalla loro messa in serie simbolica da parte degli storici dell'arte, degli amatori o degli esperti, che istituiscono delle categorie su cui si basa l'identificazione e la valutazione delle opere, identificano le “scuole”, gerarchizzano gli artisti, stendono dei cataloghi ecc.

[26](#) Una delle forme di innovazione, in questo settore di attività economica, consiste infatti nel proporre prestazioni individualizzate, con lo scopo di recuperare il senso del “viaggio” in opposizione al turismo di massa e, per esempio, dei soggiorni in luoghi “autentici”, ovvero in luoghi che non sono ancora stati toccati dal turismo: “veri villaggi indiani”, “rovine” accessibili soltanto a dorso di mulo ecc. Ma, evidentemente, introducendovi dei turisti, i tour operator distruggono il valore del bene che propongono.

[27](#) Un caso che fa scuola è quello dei camembert, il cui imballaggio tradizionale - una scatola in lamelle di pioppo inventata alla fine dell'Ottocento - può ospitare una gamma di prodotti molto vasta, che differiscono per il gusto ma anche per le proprietà di conservazione e di trasporto, e che sono il risultato di processi di produzione diversi (al latte crudo o al latte pastorizzato; stampo riempito automaticamente, versato a mano con un mestolo o per mezzo di un “robot versatore” che riproduce il gesto del casaro ecc.) (Boisard, Letablier, 1989).

[28](#) A settembre del 1988 viene pubblicato, in Inghilterra, il *Green Consumer Guide*, che attribuisce delle stelle alle aziende e ai prodotti in funzione del grado di rispetto per l'ambiente. Il libro raggiunge, in quattro settimane, la vetta delle migliori vendite in libreria (Cairncross, 1993, p. 175).

[29](#) Due specialisti americani del marketing dei prodotti ecologici descrivono in questi termini l'entusiasmo suscitato dalla scoperta di questo nuovo mercato: “Quando, alla fine degli anni ottanta, l'ambiente comparve all'improvviso in testa alla hit-parade delle ‘buone cause’, gli imprenditori e gli addetti al marketing furono pronti a saltare su quella che appariva come la più perfetta delle macchine. ‘È la più bella opportunità di affari del secolo’, si

diceva. Cosa poteva essere più semplice? Trasformare delle belle azioni verdi e pulite in bei biglietti verdi” (Frause, Colehour, 1994, p. 1).

[30](#) La Heinz, per far fronte al boicottaggio del tonno in scatola, affermò di aver proceduto a un’inchiesta, al fine di assicurarsi che il materiale da pesca utilizzato non nuocesse ai delfini. Ma questo argomento di vendita fu rimesso in discussione da Greenpeace, che portò la prova che i subappaltatori della Heinz continuavano a utilizzare pesce pescato secondo i metodi più vecchi, che non erano “dolphin-safe”, cosa che provocò una perdita di credibilità di questa azienda (Frause, Colehour, 1994, pp. 186-187).

[31](#) McDonald’s è un buon esempio. Quando questa azienda si rese conto di essere considerata come un “bad guy” da parte degli ambientalisti, utilizzò come argomento di sincerità il fatto che la decisione di riciclare gli imballaggi in polistirolo era stata presa in accordo con l’Environmental Defense Fund, un’associazione ambientalista che aveva condotto una campagna contro i rifiuti derivanti dagli imballaggi di *fast food* (Frause, Colehour, 1994, pp. 184-185).

[32](#) In questo senso, l’autenticità dei beni è un’estensione dell’autenticità delle persone che, oltrepassando la sincerità, come volontà di dire il vero - di dire le cose come stanno -, cosa che presuppone una riflessività, fa riferimento a uno stato in cui la persona fa tutt’uno con quello che esprime, senza che si possa distinguere ciò che appartiene all’ordine dell’essere e ciò che appartiene all’ordine della comunicazione, e, di conseguenza, senza che sia necessario far riferimento a una riflessività e a un’intenzionalità. Prendendo, per illustrare la differenza tra sincerità e autenticità, l’esempio del poema di Wordsworth *Michael*, Lionel Trilling dice che egli appare fare tutt’uno con la propria pena, cosicché non possiamo percepire il suo essere che come l’essere della pena (Trilling, 1971, p. 93).

[33](#) Così, per esempio, negli autori scozzesi dell’Illuminismo, il moto di compassione manifestata nell’emozione di fronte allo spettacolo dell’altrui sofferenza è il momento in cui si rivela la piena umanità delle persone. Essendo fissato il ruolo assegnato alle emozioni nella vita morale, diventa cruciale essere in grado di distinguere tra le emozioni reali, che affondano direttamente fino alle radici del “cuore”, e le emozioni figurate, puramente esteriori, mimate, senza alcun riferimento nell’interiorità.

[34](#) All'“opacità del teatro” che imprigiona lo spettatore, affascinato dall'illusione, nella sua “solitudine” e lo allontana con ciò dalla “vita” vera si oppone, in Rousseau, nella *Lettre à d'Alembert* (ma anche nella *Nouvelle Héloïse*), il “mondo della trasparenza” della festa, come “autoaffermazione della trasparenza delle coscienze” in cui ciascuno è a un tempo “attore e spettatore” (Starobinski, 1971, pp. 116-121).

[35](#) In Jean Baudrillard, la denuncia della “società dei consumi” negli anni settanta si radicalizza, negli anni ottanta-novanta, in una critica della “società della simulazione” in cui il dominio della merce sfocia in una proliferazione senza fine di immagini in cui nulla viene fatto vedere (immagini di sintesi, video ecc.). Vedere, ad esempio, la sua analisi della guerra del Golfo come orgia virtuale (Baudrillard, 1991). Questa mercificazione non risparmia il progetto moderno di liberazione - politica o sessuale - che da quel momento diventa una merce come un'altra, destinata a essere mediatizzata e commentata, ovvero, in questa logica, consumata. In Guy Debord, l'opposizione tra lo spettacolo e la vita è centrale (Coupat, 1997). La *société du spectacle*, scritto alla metà degli anni sessanta, prefigura il passaggio dalla prima critica dell'autenticità, che rimane presente in numerose pagine - come testimonia, ad esempio, la denuncia della centralizzazione amministrativa (p. 27; tr. it., p. 93), quella delle “merci prodotte in serie” (p. 163; tr. it. p. 197) - alla seconda, di cui questo testo rappresenta una delle prime espressioni sistematiche. La critica dello spettacolo, in Debord, non è per nulla riducibile alla critica dei media, cui spesso è stata ricondotta. Essa vuol essere una critica radicale dello stato del mondo sotto l'effetto di una mercificazione alla quale nulla sfugge. Lo spettacolo, segno di uno “slittamento generalizzato dell'avere nell'apparire” (p. 22; tr. it. p. 90) che porta “a far *vedere* [...] il mondo che non è più direttamente coglibile” (p. 23; tr. it. p. 90) è negazione della “vita”: più lo spettatore “contempla, meno vive; più accetta di riconoscersi nelle immagini dominanti del bisogno, meno comprende la propria esistenza e il proprio desiderio” (p. 31; tr. it. p. 96). Egli è, ormai, “separato dalla sua vita” (p. 32; tr. it. p. 97). Ora, lo spettacolo è, in Debord l'ultimo stadio della merce, il momento in cui, tutto essendo suscettibile di essere trasformato in merce, “la merce è pervenuta all'*occupazione totale* della vita sociale” (p. 39; tr. it. p. 104): “Il mondo contemporaneamente presente e assente che lo spettacolo *fa vedere* è il mondo della merce dominante su tutto ciò che è vissuto” (p. 36; tr. it. pp. 101-

102). Lo spettacolo, in cui tutto si equivale, è diventato, allo stesso titolo del denaro, “l’equivalente generale astratto di tutte le merci” (p. 44; tr. it. p. 44) (Debord, 1992; tr. it. 1990).

[36](#) Marcuse fa così, del genere di tolleranza e di libertà che offre la società democratica, la fonte stessa di una nuova forma di totalitarismo “senza terrore”. La società democratica per lui non è oppressiva, perché sarebbe assimilata al cieco volere della folla consonante con l’onnipotenza di un demagogo - come in Le Bon e nei suoi successori -; essa è oppressiva precisamente perché offre la libertà allo stesso titolo e alla stessa maniera di ogni altro bene di consumo di massa. La tolleranza, l’assenza di repressione, stronca sul nascere la possibilità stessa della trasgressione come via di accesso alla verità del desiderio e, di conseguenza, a una vita autentica. Michael Walzer critica *L’uomo a una dimensione* riassumendo la tesi difesa da Marcuse nella massima “Meglio è, peggio è”, e vede per questo motivo in Marcuse “un critico antidemocratico. Quasi il solo a esserlo, tra gli estremisti di sinistra del XX secolo” e lo accosta a Ortega y Gasset (Walzer 1996, p. 199).

[37](#) In una lunga nota (nota 33) di *L’Esquisse d’une théorie de la pratique*, Pierre Bourdieu critica quello che chiama “ultrasoggettivismo” di Sartre, che, ignorando “il problema *delle condizioni economiche e sociali della presa di coscienza delle condizioni economiche e sociali* mette “al principio dell’azione rivoluzionaria un atto assoluto di donazione di senso, una ‘invenzione’ o una conversione”. Il “mondo dell’azione” allora non è altro che “questo universo di possibili intercambiabili che dipende interamente dai decreti della coscienza che lo crea, quindi totalmente sprovvisto di *obiettività*”. “Questo artificialismo - aggiunge Bourdieu - non riconosce altro limite alla libertà dell’ego se non quello che la libertà impone a se stessa mediante la libera abdicazione del giuramento o la rinuncia alla malafede, nome sartriano dell’alienazione, o quello che la libertà alienatrice dell’alter ego le impone nei conflitti hegeliani del padrone e del servo” (Bourdieu, 1972, pp. 248-249).

[38](#) “È chiaro che l’opposizione tra l’*Eigentlichkeit*, cioè ‘l’autenticità’ e l’*Uneigentlichkeit*, ‘l’inautenticità’, ‘modi cardinali dell’esser-ci’, come dice Heidegger, attorno ai quali, dal punto di vista delle letture rigorosamente interne, si organizza tutta l’opera, non è altro che una forma particolare, e particolarmente sottile, della comune opposizione tra ‘élite’ e ‘masse’” (Bourdieu, 1975, p. 113). Il seguito del brano è particolarmente illuminante poiché vi si può



leggere, in filigrana, la critica di altri avversari contro i quali Pierre Bourdieu non ha smesso di combattere: i personalisti (l'allusione alla "persona qui chiamata *Dasein*") e i sociologi dei mass-media ispirati dalla Scuola di Francoforte ("le forze livellatrici, altri direbbero 'massificanti'"): "Sarebbe necessario censire, lungo tutto il brano, mille volte commentato, sul 'si', i luoghi comuni dell'aristocratismo universitario del merito e della cultura, nutrito di *topoi* sull'agorà antitesi della *scholè*, tempo libero e scuola: l'orrore per la statistica (è il tema della 'medietà') simbolo di tutte le operazioni di 'livellamento' che minacciano la 'persona' (qui chiamata *Dasein*) e i suoi attributi più preziosi, 'l'originalità' e il 'segreto'; l'odio per tutte le forze 'livellanti' (altri direbbero 'massificanti')" (*id.*).

[39](#) A dire il vero, rimane comunque, in *La Distinction*, qualcosa come una posizione di autenticità, ma che non è mai esplicitamente enunciata come tale: quella dell'"estetica popolare", "fondata sull'affermazione della Continuità dell'arte e della vita" e sulla "subordinazione della forma alla funzione" (p. 33). È da questa posizione che possono essere svelate due figure dell'inautentico. Da una parte un'inautenticità primordiale, quella del "gusto puro" (p. 46), e, dall'altra, un'inautenticità che potremmo definire come *derivata* - quella del "piccolo-borghese" che, preoccupato di distinguersi dal gusto popolare senza disporre delle risorse per accedere al gusto borghese, è condannato all'"imitazione", "una sorta di bluff inconscio che inganna soprattutto il bluffatore, interessato lui per primo a prendere la copia per l'originale e la paccottiglia per l'autentico, al modo dei compratori di 'imitazioni', di saldi o di occasioni che vogliono convincersi che 'è meno caro e fa lo stesso effetto'" (p. 371).

[40](#) È ciò che Derrida chiama *fonocentrismo*, di cui dà i connotati per mezzo di un lungo commento a Rousseau, e in particolare all'*Essai sur l'origine des langues*, che occupa tutta la seconda parte di *De la grammatologie* (Derrida, 1967). In Rousseau, in cui possiamo trovare senza dubbio la prima espressione sistematica dell'esigenza di autenticità nella sua forma moderna, la voce, come presenza autentica e come prossimità assoluta di sé a sé (e, di conseguenza, come verità) si contrappone alla scrittura come distanza, mediazione, perdita della presenza che apre la strada alla menzogna, così come l'immediatezza della festa popolare si contrappone all'artificialità dello spettacolo teatrale, o sotto un altro riguardo, al modo in cui la democrazia diretta realizzata

dall'assemblea dei cittadini si contrappone alla democrazia rappresentativa, nella quale la volontà generale, di cui si sono impossessati dei portavoce, è minacciata di essere deviata e degradata a interesse particolare.

[41](#) Rimane tuttavia qualcosa come fonte di una posizione morale che punta verso una maggiore autenticità: il primato della *vita* come apertura (infra o preindividuale) all'illimitato, alla proliferazione, alla creatività, e come resistenza agli ordini chiusi, ai blocchi; la valorizzazione nietzscheana delle forze attive sulle forze reattive (quelle che ispirano, in Nietzsche, il *ressentiment*, e, con ciò, la morale nel senso della critica del "moralismo").

[42](#) Possiamo vedere, in numerose pagine di *Mythologies* (Barthes, 1955) la prefigurazione di una tematica votata a un grande avvenire: quella del mondo come *look*. Prendiamo, per esempio, il capitolo dedicato all'*abbé* Pierre, che scompone l'abbigliamento del sacerdote come se descrivesse un costume teatrale destinato a dare una certa immagine del personaggio, in cui ogni parte dell'abito è trattata come un segno la cui decifrazione presuppone la conoscenza di un codice. L'*abbé* Pierre non è vestito da prete conformemente ai regolamenti dell'istituzione cui appartiene, nell'epoca in cui vive. Egli si è fatto un *look* da prete. È *relooked*, come si dice oggi delle star della musica, a mo' di *curato d'assalto*.

[43](#) Un esempio di questo tipo di relazione ambigua è offerto dai mondi dell'arte. L'analisi delle caratteristiche dei contesti organizzativi atti a favorire l'emergere di creazioni artistiche considerate innovative ha fatto venire in luce il ruolo essenziale di certe relazioni che mescolano l'amicizia e l'intervento di un'altra persona oltre l'artista (che potremmo chiamare un "*coach*") nella sua opera sotto forma di una critica empatica, cioè di una critica in teoria esercitata dal punto di vista del progetto dell'artista e non dal punto di vista delle preoccupazioni di redditività dell'organizzazione. Ma questo tipo di dispositivo può apparire come un espediente produttivo, l'amicizia e la "critica affettuosa" rivelandosi *di fatto* utili alla produzione di un bene di qualità, cosicché di rimando possono essere denunciate come manipolazione (Chiapello, 1998).

[44](#) Ritroviamo d'altronde la stessa tensione nella definizione dei beni prodotti da un mondo in rete. Si sa che questo mondo valorizza grandemente l'innovazione, ma quest'ultima si presenta come il risultato di incontri, di connessioni e di ibridazioni che si attuano costantemente nella rete, cosicché essa non può mai avere



un carattere assoluto: nulla permette più di affermare il primato di un “originale” su delle “copie”, poiché ogni cambiamento si verifica sotto l’egida della molteplicità e della variazione infinita.

[45](#) Si possono fare le stesse osservazioni per quanto riguarda i nuovi utilizzi della psicoterapia, che mirano non a trattare alla radice la sofferenza psichica, riconosciuta in ciò che essa avrebbe di autentico, ma a insegnare al malato a prendere le distanze dal proprio male, a “gestirlo”, in modo da essere in grado di adattarsi alle situazioni di interazione con gli altri e di soddisfare esigenze transazionali nella relazione con loro considerate come esigenze normative per eccellenza (Baszanger, 1995, pp. 343-356).

[46](#) L’Assemblea costituente esclude così i domestici (che, alla vigilia della Rivoluzione, costituivano il 17% della popolazione attiva parigina) poiché “simboleggiavano la dipendenza nei confronti di un terzo” (Rosanvallon, 1992, p. 120). Sieyès, citato da Pierre Rosanvallon, ne parla come di “coloro che una dipendenza servile tiene legati, non a un lavoro qualsiasi, ma ai voleri arbitrari di un padrone”.

[47](#) La possibilità di denunciare il divario tra la natura del posto di lavoro e, da una parte, la sua retribuzione, dall’altra le qualifiche di coloro che lo occupano (svalutazione dei diplomi) sparisce con l’utilizzo della nozione di competenza che, mirando in particolare a evitare di fissare dei saperi entro classificazioni che permettano di consolidare delle attese, designa capacità inerenti alle persone in quello che esse hanno di singolare, dei “saper-fare” o dei “saper-essere” frutto di esperienze particolari e che non possono essere rilevati che in contesti locali, in modo che la loro certificazione passa attraverso l’osservazione dei comportamenti e la messa alla prova individuale in una situazione reale. In questo contesto, la formazione non mira più a trasmettere delle competenze, sanzionabili mediante un diploma, ma a favorire la trasferibilità professionale mediante lo stimolo di predisposizioni che possono essere utilizzate in una molteplicità di compiti diversi (Dugué, 1994).

[48](#) Per quanto riguarda le organizzazioni culturali, la decostruzione dell’aura attribuita all’artista o all’autore come soggetti originali di un’opera autentica deve molto agli sforzi della sociologia dell’arte, specialmente di ispirazione marxista, per dimostrare che gli artisti non sono altro che lavoratori come gli altri. Quest’opera di disincanto ha certamente contribuito allo sviluppo dell’utilizzo di tecniche di management per organizzare la produzione e la commercializzazione di “prodotti” artistici, e all’inserimento di un

numero sempre più rilevante di artisti nel circuito capitalistico, che non si presentava più con caratteristiche così negative e pericolose per l'autenticità del creatore e della sua opera quanto nel periodo precedente (Chiapello, 1998).

[49](#) Va in questo senso quella che Alain Supiot (1997) chiama “libertà professionale”, in seno alla quale distingue la “libertà di intraprendere” e la “libertà del lavoro”. L'idea generale è di istituire diritti che non soltanto inquadrino, ma istituiscano il mercato del lavoro, dei diritti che non abbiano solo la funzione di proteggere, ma siano anche dotati di virtù positive. Così il diritto di intraprendere dovrebbe portare, secondo Supiot, a “conferire diritti particolari a colui che intraprende” (vanno in questo senso il permesso individuale per la creazione di un'impresa o l'aiuto ai disoccupati creatori di imprese). Allo stesso modo, la libertà del lavoro non dev'essere concepita come un diritto restrittivo, che limita le possibilità di azione collettiva dei salariati (per esempio in caso di sciopero) ma anche come un diritto dotato di “virtù positive”, che diano “un fondamento giuridico all'autonomia degli uomini al lavoro [...] di cui gli amministratori ci dicono che è una delle caratteristiche fondamentali dei nuovi modi di management”. Supiot ricorda - tra queste libertà positive di cui è in corso il riconoscimento da parte del diritto - il diritto all'iniziativa (diritto di aspettativa), alla formazione (permesso individuale), alla critica (diritto di espressione). La moltiplicazione di questi diritti riguardanti la libertà del lavoro potrebbe contribuire, secondo questo autore, “ad arginare le nuove forme di subordinazione che si sviluppano dietro il paravento di questa autonomizzazione. Così accade per le varie clausole di disponibilità (obbligo di reperibilità, lavoro a tempo parziale, lavoro intermittente ecc.)” che permettono al datore di lavoro di assicurarsi “una disponibilità continua dei salariati pur vincolandosi soltanto alla retribuzione dei periodi realmente lavorati”. Ora, queste clausole “portano un attacco evidente alla libertà del lavoro del salariato, che non può occupare un altro posto di lavoro durante i propri periodi di tempo ‘libero’” (Supiot, 1997).

[50](#) Nel caso degli istitutori, ad esempio, l'azione sindacale, alla fine del XIX secolo, mirava soprattutto a dotare i membri di questa professione di uno statuto, al fine di affrancarli dal potere dei notabili locali e di dar loro accesso a una libertà politica.

[51](#) Il denaro è, per questa ragione, uno dei principali media che favoriscono lo sconfinamento tra le diverse sfere della giustizia,

come rileva Paul Ricoeur (1995) commentando Michael Walzer.

## *Conclusioni*

[1](#) A proposito della classificazione delle teorie del cambiamento sociale elaborata da Raymond Boudon (1984, pp. 13-37), lo schizzo di modello qui presentato deriva dal *terzo tipo*, che riunisce costruzioni la cui particolarità è di porre l'accento sulle *forme di cambiamento*, e di cui un esempio celebre è *La struttura delle rivoluzioni scientifiche*, di Thomas Kuhn (1983), che distingue tre fasi nella dinamica scientifica. Si dà il caso, del resto, che il ruolo accordato in questa dinamica alle “anomalie” e ai conflitti che hanno come oggetto la loro presa in considerazione, la loro interpretazione e la loro categorizzazione, avvicini il nostro modello a quello di Kuhn. Così, come le “anomalie” nel modello di Kuhn, i cambiamenti suscitati dagli spostamenti del capitalismo, che favoriscono certi attori e ne immergono altri nella precarietà e nella miseria, sono in un primo tempo ritenuti come atipici, circostanziali, passeggeri, prima di essere riconosciuti in quello che hanno di nuovo e di costituire l'oggetto di un lavoro di interpretazione preliminare a un rilancio della critica. Per contro, noi non abbiamo cercato né di stabilire delle leggi della storia (nel senso della critica di Popper), né tendenziali (*primo tipo*, in Boudon), né strutturali (*secondo tipo*), e neppure di pretendere di scoprire le cause del cambiamento analizzato (*quarto tipo* in Boudon), come sarebbe stato il caso, per esempio, se avessimo cercato di *spiegare* la messa in rete del mondo mediante lo sviluppo di strumenti di comunicazione o mediante l'aumento degli scambi.

[2](#) Questa generalizzazione nello spazio appare tanto più auspicabile in quanto, in quest'opera, ci siamo volontariamente limitati al caso francese; anche quando la nostra elaborazione teorica ci portava ad abbracciare un orizzonte più vasto, come nel caso delle nostre riflessioni sullo sfruttamento in un mondo in rete, i nostri esempi sono stati per la maggior parte scelti nel nostro paese. Questa focalizzazione su una sola nazione era apparsa come il solo modo di entrare nei dettagli di una storia già abbastanza complessa. Inoltre, alcune analisi condotte direttamente a livello mondiale tendono a sottostimare l'importanza, per l'evoluzione delle pratiche economiche e delle forme di espressione ideologiche che le accompagnano, delle tradizioni, delle

istituzioni, del diritto e delle congiunture politiche che dipendono principalmente dal contesto dello stato-nazione. Sopprimendo il livello nazionale si sopprime in maniera quasi automatica il livello più operativo per pensare un'azione politica in risposta ai cambiamenti che colpiscono le società quando si trasformano i modi di generazione del profitto capitalistico.

- 3 Dopo tutta la filosofia politica occidentale, perlomeno dopo Hobbes, Durkheim aveva già identificato i problemi posti dal carattere insaziabile delle società moderne.
- 4 In Durkheim, come abbiamo già visto nel capitolo 7, soltanto delle norme collettive sono in grado di frenare l'insaziabilità degli uomini, cosicché è assolutamente irrealistico e pericoloso voler fondare un ordine sociale (quello del capitalismo) sulla liberazione degli appetiti individuali. Diciamo - per riconciliare la nostra posizione con quella di Durkheim - che riteniamo semplicemente impossibile che una persona sia mossa unicamente da interessi egoistici insaziabili, salvo forse in certi casi patologici, proprio perché essa è stata socializzata. Il che equivale a dire che in Durkheim la possibilità di un mondo dominato da appetiti individuali insaziabili, assimilato a una specie di mitico stato di natura, mai incontrato nella realtà, ha lo statuto di un puro esperimento di pensiero.
- 5 A differenza dei profeti dell'Antico testamento citati da Michael Walzer (1996), che denunciano l'infedeltà dei loro contemporanei ai disegni di Dio, Giobbe non è un critico, anche se la sua rivolta sta senza dubbio alla base di ogni *ethos* critico.
- 6 Essa è indissociabile dalla costituzione di una nuova forma sociale - la *forma affare* - di cui si può far risalire la comparsa, nella seconda metà del XVIII secolo, all'epoca dell'impegno di Voltaire nella difesa di persone accusate di scandali: bestemmia nel caso del cavaliere de la Barre; crimine rituale in quello di Calas (Claverie, 1994; 1998).
- 7 Nel 1970 i tre quarti delle persone attive provenienti da una famiglia di operai, di contadini o di impiegati (che perciò avevano frequentato la scuola tra il 1950 e il 1960) non avevano superato la licenza elementare. Vent'anni più tardi la maggioranza di loro (che hanno frequentato la scuola negli anni settanta) ha almeno un diploma professionale e uno su cinque ha la maturità. Il 10%, infine, ha un diploma dell'insegnamento superiore. Certo, i diversi ambienti sociali hanno beneficiato tutti "in modo pressappoco equivalente dello sforzo di apertura realizzato a

ciascuno dei gradi del sistema scolastico”, ma non si può trarre argomento dalla relativa stabilità dei divari per negare a posteriori ogni valore positivo agli sforzi di democratizzazione intrapresi negli anni settanta (Goux, Maurin, 1997).

[8](#) Nei campi dell’arte o della scienza la trasgressione delle regole comuni è meno illegittima, poiché essa può, più facilmente che in altri campi, essere giustificata nel contesto dell’ispirazione.

[9](#) Cosa che andava completamente contro la maniera in cui la psicanalisi era stata interpretata, negli anni trenta, dagli scrittori e dagli artisti che con essa avevano per primi civettato, e in particolare dai surrealisti, affascinati dalle forze dell’inconscio in quanto promettevano per l’appunto una liberazione dal realismo borghese.

[10](#) Lo smantellamento degli accordi domestici non è avvenuto senza incontrare l’ostilità di numerosi salariati e indubbiamente, in particolare, dei più anziani. La resistenza dei salariati negli anni ottanta, sostenuti dai sindacati, alla soppressione delle indennità di anzianità cui la maggioranza del padronato era diventata ostile (Grandjean, 1989), è un indicatore tra altri delle opposizioni con cui si è scontrata, negli anni settanta-ottanta, la cancellazione della grandezza domestica delle principali situazioni di lavoro. La messa in pensione anticipata dei salariati di età superiore ai cinquantanni ha costituito il modo più semplice di trattare il problema che ponevano da quel momento i “vecchi servitori dell’impresa”, come si diceva ancora negli anni sessanta.

[11](#) Willian Sewell fornisce numerosi esempi per gli inizi del capitalismo industriale: “Sotto l’Ancien Régime, ricorrere a subappaltatori, affidare del lavoro a operai da quattro soldi, produrre beni standardizzati e di qualità mediocre, accentuare la divisione del lavoro o introdurre operai non qualificati nel mestiere costituivano altrettante infrazioni allo statuto delle corporazioni ed erano perciò delle pratiche illegali. Questo non significa che queste pratiche non esistevano, ma che avevano, in generale, un’estensione limitata [...]. Fu perché gli imprenditori desideravano sottrarsi alle regolamentazioni draconiane e ai costi elevati della manodopera delle corporazioni urbane, che l’industria della tessitura divenne un’attività essenzialmente rurale nel corso dei secoli XVII e XVIII. Ma nel XIX secolo, in virtù dell’abolizione delle corporazioni da parte della Rivoluzione e della ridefinizione dei diritti di proprietà, tutte queste pratiche entravano nel quadro dell’esercizio dei diritti legittimi del proprietario individuale. Non esisteva nessuna legge che vietasse



all'imprenditore di assumere degli operai non qualificati all'importo salariale che poteva negoziare, al fine di produrre in serie calzature sprovviste di gambali regolamentari. Soltanto un'azione concertata degli operai, eventualmente sostenuta in modi diversi, beninteso, da parte di piccoli padroni che temevano la concorrenza di rivali più intraprendenti, poteva mettere un freno a queste pratiche, ammesso che ce ne fosse uno. Ma queste azioni concertate erano illegali, e di conseguenza difficili da organizzare e da portare avanti. In conclusione, nel XIX secolo le parti erano rovesciate: quelle che erano state pratiche fraudolente divenivano esercizio legittimo dell'industria privata, e quelle che erano state restrizioni legali imposte all'avidità e alla frode dei padroni disonesti diventavano manovre illegali contro i diritti di proprietà" (Sewell, 1983, pp. 218-219).

[12](#) Fu il caso degli esseri di natura - animali, paesaggi ecc. -, il cui assoggettamento a vincoli industriali venne considerato in ciò che aveva di violento, provocando la costituzione di nuove prove, soggette a un'esigenza di giustificazione.

[13](#) Troviamo parecchi esempi di questi conflitti nell'opera collettiva pubblicata sotto la direzione di Anthony Hopwood e Peter Miller (1994), sulla storia sociale delle pratiche contabili in quanto contribuiscono a definire le unità sociali di base - come le aziende, gli stabilimenti, i dipartimenti, i servizi -, gli attori adeguati e a strutturare il contesto in cui si inseriscono le relazioni tra questi attori e il loro conflitto, in particolare riguardo al calcolo del valore aggiunto e alla sua spartizione.

[14](#) Trasponendo le analisi di Cristophe H  lou sulla resistenza alla scolarit   (1998), definiremo la resistenza in relazione al contesto tracciato da Albert Hirschman in *Exit, Voice and loyalty*. La resistenza pu   essere definita come un rifiuto di *lealt  * in situazioni in cui la critica (*voice*) non    realmente possibile e in cui ritirarsi (*exit*) si rivela troppo costoso, poich   il mercato non offre alternative, come avviene attualmente, con la crescita della disoccupazione sul mercato del lavoro.

[15](#) Confrontare il differenziale di mobilit   tra le multinazionali e gli stati (capitolo 6). Si noter   anche che gli stati, avendo autorit   su un territorio, sono molto pi   esposti alla critica di quanto siano le aziende in rete, perch  , in un simile contesto, le mobilitazioni sono rese pi   facili dall'esistenza di forme di equivalenza e i responsabili sono pi   facilmente identificabili (anche se, nel caso della Francia, gli effetti congiunti della regionalizzazione e del

trasferimento di competenze alla Commissione europea tendono ad accrescere l'opacità delle decisioni e delle responsabilità).

[16](#) Un esempio di fuga davanti alla critica è quello delle delocalizzazioni - di fronte alla critica ambientalista - delle industrie inquinanti o dello stoccaggio dei rifiuti ogni volta che sia possibile (cosa che spiega, in particolare, come la critica si sia polarizzata sull'energia nucleare, che non poteva essere spedita fuori d'Europa per la caratteristica della non immagazzinabilità dell'energia elettrica).

[17](#) Molto significativa, sotto questo riguardo, è l'opera, pubblicata nel 1993 sotto la direzione di Pierre Bourdieu, *La Misère du monde*. Dal punto di vista che qui ci interessa, la caratteristica principale di quest'opera - composta da una serie di interviste introdotte da "cappelli" che presentano i personaggi e le circostanze dei drammi che questi colloqui espongono - è il fatto che sia, al contrario di tutte le altre opere pubblicate fino ad allora da questo sociologo, praticamente spoglia di ogni meta-discorso e di ogni ambizione teorica manifesta. La miseria deve presentarsi a nudo in qualche modo nella sua singolarità, e suscitare un'indignazione non mediatizzata da un dispositivo teorico di generalizzazione.

[18](#) Infatti la critica, per essere credibile, deve poter essere messa in relazione con il sacrificio. L'esistenza di un sacrificio è in qualche modo la prova su cui si misura la validità della critica. La critica ha sempre un costo, e coloro che la compiono spesso subiscono il destino dei martiri. Vengono loro attribuiti dei motivi bassi, interessati; viene loro rimproverato, per il fatto che interrompono il corso delle azioni, di nuocere al bene comune; li si accusa di follia (e talvolta li si spinge alla follia - Boltanski, 1990). Una critica senza nessun costo, o anche una critica che sembri portare profitti a colui che la compie - non soltanto profitti monetari, ma anche, per esempio, profitti in termini di onori ufficiali (posizioni istituzionali, premi letterari o scientifici ecc.), o di notorietà mediatica - è poco credibile e facilmente denunciabile. Si può sospettarla di non essere altro che una critica a parole, verbale, ma senza conseguenze nell'ordine dell'azione.

[19](#) Oggi le inchieste non raccolgono, per esempio, la percentuale di interinali e/o di personale a disposizione utilizzato da ogni azienda in ogni categoria di personale. È anche molto difficile valutare i livelli di subappalto e le reti: anche quelle di franchising, i cui membri condividono tuttavia almeno un marchio comune, sono invisibili (cfr. capitolo 4). A livello internazionale, la



manca di informazione è ancora più notevole. Non si sa quasi nulla sulle imprese multinazionali, queste strutture superpotenti che realizzano la stragrande parte del Pil mondiale, che animano il commercio internazionale e dominano la ricerca. Proprio quando i mezzi di investigazione dovrebbero essere rafforzati, si è assistito alla messa in attività ridotta del Centro di studi sulle multinazionali delle Nazioni unite, trasferito, con mezzi finanziari a loro volta ridotti, all'Unctad (cfr. "Prologo"). La sola informazione di cui disponiamo, molto lacunosa, si basa sulle comunicazioni finanziarie che queste imprese effettuano presso le Borse mondiali, ma alle quali non sono soggette le imprese non quotate. I mercati finanziari, dal canto loro, beneficiano della più completa opacità.

20 Si pensi solamente all'azione di Amnesty International nel caso dei diritti umani, di Atd-Quart monde in quello dell'esclusione, del Cere nel riconoscimento della crescita delle disuguaglianze, senza parlare delle associazioni di sensibilità ecologica che - come ad esempio la Crie-Rad nel caso della radioattività - esercitano un'attenta sorveglianza dei siti a rischio, sostituendosi alle inadempienze degli organismi ufficiali che dovrebbero farsene carico.

21 Nel senso in cui esse si basano su costruzioni che includono due livelli: il primo occupato da elementi individuali, esseri umani o oggetti; il secondo da convenzioni che permettono di stabilire delle equivalenze in grado di sormontare le particolarità delle persone e delle cose. Sulla base di un'assiomatica comune, ogni città propone dunque un'architettura che specifica le qualità degli esseri che include e con ciò disegna i contorni di un mondo.

22 Molte temporalità abitano di fatto le città. La *prima*, di durata molto lunga, concerne l'assiomatica su cui si basa la costruzione del bene comune di cui troviamo le tracce lungo tutto il corso della filosofia politica occidentale. Nulla permette di dire che non siamo sempre immersi in questa temporalità lunga. Questa assiomatica è fondata sulla tensione tra un assioma di comune umanità (equivalenza fondamentale tra i membri di una società in quanto appartengono tutti allo stesso titolo all'umanità) e un vincolo d'ordine (principio di dissimilitudine) che implica la possibilità per le persone di accedere a diversi stati di grandezza ordinati lungo una scala di valori (per uno sviluppo cfr. Boltanski, Thévenot, 1991). La *seconda* temporalità concerne i termini con cui vengono qualificate le diverse specie di grandezza legittima (industriale, di mercato o civica) e la selezione delle

forme di esistenza che ciascuna di esse valorizza. Questi operatori di messa in equivalenza sono oggetto di variazioni secondo una temporalità più breve in funzione di cambiamenti che, valutati secondo il modello delle città, possono essere considerati come contingenti (può trattarsi, ad esempio, di cambiamenti nelle tecnologie, nelle forme di potere, nell'organizzazione della famiglia ecc.). La produzione sociale di una nuova città è sempre possibile, nella misura in cui la lista delle qualità suscettibili di servire da parametro a un giudizio non può essere chiusa, poiché la persona umana ha la possibilità di esistere potenzialmente sotto una molteplicità incalcolabile di punti di vista.

# BIBLIOGRAFIA

- Abramovici, G., 1999, "La protection sociale", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 390-397.
- Abrossimov, C., Gelot, D., 1996, "La politique de l'emploi de 1990 à 1994 entre croissance économique et action publique", *Données sociales 1996*, INSEE, pp.131-137.
- Adam, G., 1983, *Le pouvoir syndical*, Paris, Dunod.
- Adorno, T., 1980, *Minima moralia*, Paris, Payot (première édition: 1951; traduit de l'allemand par J.-R. Ladmiral et E. Kaufholz), (tr. it. *Minima Moralia*, Einaudi, Torino 1999).
- Adorno, T., 1989, *Jargon de l'authenticité: de l'idéologie allemande*, Paris, Payot (traduit de l'allemand et préfacé par E. Escoubas; postface de G. Petitdemange) (tr. it. *Il gergo dell'autenticità: sull'ideologia tedesca*, Bollati Boringhieri, Torino 1989).
- Afsa, C., Amira, S., 1999, "Le RMI: un dispositif en mutation", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 406-412.
- Aglietta, M. (Entretien avec), 1998, "Nouveau régime de croissance et progrès social", *Esprit*, novembre, pp. 142-163.
- Agre, R., 1997, "Surveillance et saisie. Deux modèles de l'information personnelle", in Conein, B., et Thévenot, L. (éds.), *Cognition et information en société*, série "Raisons pratiques", n° 8, Éditions de l'EHESS, pp. 243-266.
- Aguiton, C., Bensaïd, D., 1997, *Le retour de la question sociale. Le renouveau des mouvements sociaux en France*, Lausanne, Éditions Page deux.
- Akerlof, G., 1970, "The Market for 'Lemons': Quality, Uncertainty and the Market Medianism", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, pp. 488-500.
- Akerlof, G., 1984, *An Economic Theorist's Book of Tales*, Cambridge, Cambridge UP.

- Amand, F., 1992, "Petit et grand commerce", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 61-62.
- Amar, M., 1992, "Les effets du 'flux tendu'", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 234-235.
- Amar, M., Bricout, J.-L., 1992, "La concentration financière", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 70-71.
- Anact, 1979, *Les coûts des conditions de travail. Guide d'évaluation économique*, 3 vol., Paris.
- Andreff, W., 1995, *Les multinationales globales*, Paris, La Découverte, coll. "Repères" (tr. it. *Le multinazionali globali*, Asterios, Trieste 2000).
- Andre-Roux, V., Le Minez, S., 1999, "Dix ans d'évolution du chômage des cadres. 1987-1997", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 140-147.
- Angenot, M., 1983, *La parole pamphlétaire. Typologie des discours modernes*, Paris, Payot.
- Ansart, P., 1969, *Marx et l'anarchisme*, Paris, PUF.
- Aquain, V., Bué, J., Vinck, L., 1994, "L'évolution en 2 ans de l'organisation du travail: plus de contraintes mais aussi plus d'autonomie pour les salariés", *Premières synthèses*, n° 54, 16 juin 1994, DARES.
- Aquain, V., Cézard, M., Charraud, A., Vinck, L., 1994, "Vingt ans d'évolution des conditions de travail", *Travail et emploi*, n° 61, avril, pp. 81-91.
- Arbant, P., 1994, "Le capital de temps de formation", *Droit social*, n° 2, février, pp. 200-203.
- Arendt, H., 1983, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy.
- Astier, L., 1997, *Revenu minimum et souci d'insertion*, Paris, Desclée De Brouwer.
- Audric, S., Forgeot, G., 1999, "Le développement du travail à temps partiel", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 177-181.
- Baechler, J., 1995, *Le capitalisme*, Paris, Gallimard (2 volumes).
- Baktavatsalou, R., 1996, "Licenciements économiques et mesures d'accompagnement au début des années 90", *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 150-156.
- Balazs, G., Mathey, C., 1975, "Opinions sur le marginalisme: analyse d'interviews de spécialistes de la jeunesse", in J. Rousselet *et al.*, *Les*

- jeunes et l'emploi*, Cahiers du CEE n° 7, Paris, PUF.
- Barish, L., 1981, *The Antitheatrical Préjudice*, Berkeley, Univ. of California Press.
- Barjonet, A., 1968, *La CGT*, Paris, Seuil.
- Barker, J. B., 1993, "Tightening the Iron Cage: Concertive Control in Self-Managing Teams", *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, pp. 408-437.
- Baron, C., Bureau, M.-C., Le Dantec, E., Nivolle, R., 1994, *Les intermédiaires de l'insertion*, Paris, CEE.
- Barrât, O., Coutrot, T., Mabile, S., 1996, "La négociation salariale en France: des marges de manœuvre réduites au début des années 90", *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 199-268.
- Barthes, R., 1955, *Mythologies*, Paris, Seuil (tr. it. *Miti d'oggi*, Einaudi, Torino 2007).
- Baszanger, L., 1995, *Douleur et médecine, la fin d'un oubli*, Paris, Seuil.
- Baudelot, C., Gollac, M., 1997, "Le salaire du trentenaire: question d'âge ou de génération", *Économie et statistique*, n° 304-305, avril.
- Baudrillard, J., 1970, *La société de consommation*, Paris, Denoël.
- Baudrillard, J., 1981, *Simulacres et simulation*, Paris, Galilée.
- Baudrillard, J., 1991, *La guerre du Golfe n'a pas eu lieu*, Paris, Galilée.
- Baudry, B., "De la confiance dans la relation d'emploi et de sous-traitance", *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 43-61.
- Baumard, M., Blanchot, M., 1994, *Crise du syndicalisme*, Paris, Hatier.
- Beaud, S., Pialoux, M., 1991, "Être OS chez Peugeot: changements techniques et usure au travail", *Critiques sociales*, n° 1, mai 1991, pp. 11-24.
- Becker, G., 1965, "A Theory of the Allocation of Time", *The Economie Journal* vol. LXXV, n° 299, pp. 493-517.
- Bell, D., 1979, *Les contradictions culturelles du capitalisme*, Paris, PUF (première édition américaine, 1975).
- Belleville, P., 1963, *Une nouvelle classe ouvrière*, Paris, Julliard.
- Belloc, B., Lagarenne, C., 1996, "Emplois temporaires et emplois aidés", in *Données sociales 1996*, Paris, INSEE, pp. 124-130.
- Belorgey, J.-M., 1994, entretien avec D. Gelot et S. Volkoff, *Collectif*, n° 24, décembre.
- Bénéton, R., Touchard, J., 1970, "Les interprétations de la crise de mai-juin 1968", *Revue française de science politique*, vol. XX, juin, n° 3, pp. 503-541.

- Benghozi, P.-J. (1989), *Le cinéma entre Tart et l'argent*, Paris, L'Harmattan.
- Beniger, J., 1986, *The Control Revolution. Technological and Economic Origins of the Information Society*, Cambridge (Mass.), Harvard UP (tr. it. *Le origini della società dell'informazione. La rivoluzione del controllo*, UTET, Torino 1995).
- Benko, G., Lipietz, A. (éds.), 1992, *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF.
- Bennahmias, J.-L., Roche, A., 1992, *Des Verts de toutes les couleurs. Histoire et sociologie du mouvement écolo*, Paris, Albin Michel.
- Bennett, S., Frierman, R., George, S., 1993, *Corporate Realities and Environmental Truths. Strategies for Leading your Business in the Environmental Era*, New York, John Wiley & Sons.
- Bénot, Y., 1977, *L'autre Italie, 1968-1976*, Paris, Maspero.
- Berger, S., Piore, M., 1980, *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies*, New York, Cambridge UP.
- Berggren, C., 1993, "Lean Production. The End of History?", *Actes du GERPISA*, n° 6, février, pp. 15-36.
- Berle, A., Means, G., 1932, *The Modern Corporation and Private Property*, London, Macmillan (tr. it. *Società per azioni e proprietà privata*, Einaudi, Torino 1966).
- Berman, M., 1982, *All That is Solid Melts into Air. The Experience of Modernity*, New York, Simon and Schuster (tr. it. *L'esperienza della modernità*, il Mulino, Bologna 1999).
- Bemoux, R., Motte, D., Saglio, L., 1973, *Trois ateliers d'OS*, Paris, Les Éditions ouvrières.
- Bernoux, R., 1974, *Les nouveaux patrons. Le centre des Jeunes dirigeants d'entreprise*, Paris, Les Éditions ouvrières.
- Bemoux, R., Servet, J.-M. (éds.), 1997, *La construction sociale de la confiance*, Paris, Montchrestien.
- Besnard, R., 1970, *Protestantisme et capitalisme. La controverse post-weberienne*, Paris, Armand Colin.
- Besnard, R., 1973, "Durkheim et les femmes ou le *Suicide* inachevé", *Revue française de sociologie*, XIV, pp. 27-61.
- Besnard, R., 1987, *L'anomie, ses usages et ses fonctions dans la discipline sociologique depuis Durkheim*, Paris, PUF.
- Besnard, R., 1997, "Mariage et suicide: la théorie durkheimienne de la régulation conjugale à l'épreuve d'un siècle", *Revue française de*

- sociologie*, vol. XXXVIII, pp. 735-758.
- Bessy, C., 1994, "La sélection des salariés licenciés: économie d'une réglementation", *Travail et emploi*, n° 58, pp. 38-54.
- Bessy, C., 1997, "Cabinets de recrutement et formes d'intermédiation sur le marché du travail", in Bessy, C., Eymard-Duvemay, F. (éds.), pp. 103-142.
- Bessy, C., Chateauraynaud, F., 1995, *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Métairie.
- Bessy, C., Eymard-Duvemay, F. (éds.), 1997, *Les intermédiaires du marché du travail*, Cahiers du CEE, Paris, PUF.
- Best, F., 1980, *Flexible Life Scheduling. Breaking the Education-Work-Retirement Lockstep*, New York, Praeger.
- Bier, A., Pfefferkorn, R., 1995, "Peut-on définir un seuil de richesse?", *Alternatives économiques*, hors-série n° 25 "Les riches", 3<sup>e</sup> trimestre.
- Bisault, L., Bloch-London, C., Lagarde, S., Le Corre, V., 1996, "Le développement du travail à temps partiel", in *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 225-233.
- Bloch-London, C., Boisard, P., 1999, "L'aménagement et la réduction du temps de travail", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 107-214.
- Boisard, P., Letablier, M.-T., 1989, "Un compromis d'innovation entre tradition et standardisation dans l'industrie laitière", in Boltanski, L., Thévenot, L. (éds.), *Justesse et justice dans le travail*, Paris, CEE-PUF, pp. 209-218.
- Boissevain, J., 1974, *Friends of Friends. Networks, Manipulations and Coalitions*, Oxford, Blackwell (tr. it. *Clientelismo e mutamento politico*, FrancoAngeli, Milano 1974).
- Boissonat, J., (sous la présidence de), 1995, *Le travail dans vingt ans*, Commissariat général du Plan, Odile Jacob et Documentation française.
- Boltanski, L., 1975, "Pouvoir et impuissance. Projet intellectuel et sexualité dans le Journal d'Amiel", *Actes de la recherche en sciences sociales*, I (5-6), pp. 171-199.
- Boltanski, L., 1982, *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Minuit.
- Boltanski, L., 1990, *L'amour et la justice comme compétences*, Paris, Métailié (tr. it. *Stati di pace. Una sociologia dell'amore*, V&P, Milano 2005).
- Boltanski, L., 1993, *La souffrance à distance*, Paris, Métailié (tr. it. *Lo spettacolo del dolore. Morale umanitaria, media e politica*, R. Cortina,



Milano 2000).

- Boltanski, L., 1993b, "Dissémination ou abandon: la dispute entre amour et justice. L'hypothèse d'une pluralité de régimes d'action", in Ladrière, R, Pharo, R, Quéré, L., *La théorie de l'action. Le sujet pratique en débat*, Paris, Éditions du CNRS, pp. 235-259.
- Boltanski, L., Thévenot, L., 1983, "Finding One's Way in Social Space: a Study Based on Games", *Social Science Information*, vol. 22, n° 4-5, pp. 631-680.
- Boltanski, L., Thévenot, L. (éds.), 1989, *Justesse et justice dans le travail*, Paris, CEE-PUF.
- Boltanski, L., Thévenot, L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Bonnechere, M., 1997, *Le droit du travail*, Paris, La Découverte, coll. "Repères".
- Bordet, G., Neuschwander, C., 1993, *Lip 20 ans après*, Paris, Syros.
- Boudon, R., 1984, *La place du désordre. Critique des théories du changement social*, Paris, PUF (tr. it. *Il posto del disordine. Critica delle teorie del mutamento sociale*, il Mulino, Bologna 2004).
- Bouget, D., Cadio, J., Guery, H., Noguès, H., 1995, *Les politiques de lutte contre la grande pauvreté*, Centre d'économie des besoins sociaux, Nantes, 4 vol.
- Bourdieu, P. 1972, *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Genève-Paris, Droz (tr. it. *Per una teoria della pratica: con tre studi di etnologia cabila*, R. Cortina, Milano 2003).
- Bourdieu, R, 1975, "L'ontologie politique de Martin Heidegger", *Actes de la recherche en sciences sociales*, 5-6, novembre, pp. 109-156 (tr. it. *Führer della filosofia? L'ontologia politica di Martin Heidegger*, il Mulino, Bologna 1989).
- Bourdieu, R, 1979, *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Minuit (tr. it. *La distinzione. Critica sociale del gusto*, il Mulino, Bologna 2007).
- Bourdieu, R, 1980, *Le sens pratique*, Paris, Minuit.
- Bourdieu, R, 1992, *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Seuil (tr. it. *Le regole dell'arte. Genesi e struttura del campo letterario*, il Saggiatore, Milano 2005).
- Bourdieu, P. (sous la direction de), 1993, *La misère du monde*, Paris, Seuil.
- Bourdieu, R, Boltanski, L., Maldidier, R, 1971, "La défense du corps", *Information sur les sciences sociales*, t. X, n° 4, pp. 45-86.

- Bourdieu, R, Boltanski, L., Saint Martin, M. de, 1973, "Les stratégies de reconversion. Les classes sociales et le système d'enseignement", *Information sur les sciences sociales*, 12(5), pp. 61-113.
- Bourdieu, R, Boltanski, L., 1976, "La production de l'idéologie dominante", *Actes de la recherche en sciences sociales*, juin, n° 2-3, pp. 4-73.
- Bourdieu, R, Passeron, J.-C., 1963, "Sociologues des mythologies et mythologies de sociologues", *Les Temps modernes*, 211, décembre, pp. 998-1021.
- Bourdieu, R, Passeron, J.-C., 1964, *Les héritiers*, Paris, Minuit (tr. it. *I delfini. Gli studenti e la cultura*, Guaraldi, Rimini 2006, n. ed).
- Bourdieu, R, Passeron, J.-C., 1970, *La reproduction. Éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit (tr. it. *La riproduzione: elementi per una teoria del sistema scolastico*, Guaraldi, Rimini 1974).
- Bouretz, R, 1996, *Les promesses du monde, philosophie de Max Weber*, Paris, Gallimard.
- Bourguignon, R, Chiappori, P.-A., 1997, *Fiscalité et redistribution. Plans pour une réforme*, Paris, Notes de la Fondation Saint-Simon.
- Bournique, Y., Barry, C. de, 1992, "Donneurs d'ordres et sous-traitants", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 224-225.
- Bouveresse, J., 1983, "La vengeance de Spengler", *Le temps de la réflexion*, IV, Paris, Gallimard, pp. 371-402.
- Bouzonnie, H., 1987, "L'évolution des effectifs syndicaux depuis 1912: un essai d'interprétation", *Revue française des affaires sociales*, vol. 41, octobre-décembre, n° 4, pp. 59-82.
- Bowie, N., Freeman, E. (eds.), 1992, *Ethics and Agency Theory*, Oxford, Oxford UP.
- Boyer, R., 1983, "L'introduction du taylorisme en France à la lumière de recherches récentes", *Travail et emploi*, n° 18, octobre-décembre, pp. 17-41.
- Boyer, R., Orléan, A., 1994, "Persistance et changement des conventions", in Orléan, A. (éd.), *Analyse économique des conventions*, pp. 219-247.
- Branciard, M., 1990, *Histoire de la CFDT*, Paris, La Découverte.
- Braudel, F., 1979, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV<sup>e</sup>-XVI<sup>e</sup> siècle*, 3 vol. (1. *Les structures du quotidien*, 2. *Les jeux de l'échange*, 3. *Le temps du monde*), Paris, Armand Colin (tr. it. *Civiltà*

- materiale, economia e capitalismo (secoli XV-XVIII)*, Einaudi, Torino 1993, 3 voll.).
- Braudel, F., 1985, *La dynamique du capitalisme*, Paris, Arthaud.
- Bressand, A., Distler, C., 1995, *La planète relationnelle*, Paris, Flammarion.
- Bricout, J.-L., 1992, "La montée des services", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 38-41.
- Bricout, J.-L., Dietsche, M., 1992, "Un bilan de santé favorable", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 172-174.
- Broudic, J., Espinasse, J.-M., 1980, "Les politiques de gestion de la main-d'œuvre", *Travail et emploi*, octobre 1980, pp. 10-25.
- Bruhns, H., 1997, "Economie et religion chez Werner Sombart et Max Weber", in Raulet, G. (éd.), pp. 95-120.
- Bué, J., 1985, "L'expression des salariés avant la loi du 4 août 1982. Les expériences d'initiative patronale", *Travail et emploi*, mars, n° 23, pp. 55-65.
- Bué, J., 1989, "Les différentes formes de flexibilité", *Travail et emploi*, n° 41, 3, pp. 29-35.
- Bunel, J., 1973, *La mensualisation. Une réforme tranquille?*, Paris, Les Editions ouvrières.
- Bunel, J., Saglio, J., 1980, "La redéfinition de la politique sociale du patronat français", *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 489-498.
- Burnham, J., 1947, *L'ère des organisateurs*, Paris, Calmann-Lévy (trad. di *The Managerial Revolution; What is Happening in the World*, New York, 1941) (tr. it. *La rivoluzione manageriale*, Bollati Boringhieri, Torino 1992).
- Burt, R., 1980, "Models of Network Structure", *Annual Review of Sociology*, vol. 6, pp. 79-141.
- Burt, R., 1992a, *Structural Holes*, Cambridge, Harvard UP.
- Burt, R., 1992b, "The Social Structure of Competition", in Nohria, N., Eccles, R. (eds), *Networks and Organizations : Structure, Form, and Action*, pp. 57-91.
- Burt, R., Jannotta, J., Mahoney, J., 1998, "Personnality Correlates of Structural Holes", *Social Networks*, 20, pp. 63-87.
- Caire, G., 1973, "La France est-elle encore à l'heure de Lip?", *Droit social*, n° 11, novembre, pp. 522-529.

- Caire, G., 1981, "Précarisation des emplois et régulation du marché du travail", communication aux *II<sup>es</sup> Journées d'économie sociale*, Faculté des sciences économiques de Dijon, 24-25 septembre.
- Cairncross, F., 1993, *Les marchés verts. Réconcilier croissance économique et écologie*, Paris, Les Éditions d'organisation (tr. it. *Il prezzo della terra*).
- L'ambiente: una sfida per i governi, una opportunità per le imprese*, McGraw-Hill Libri Italia, Milano, 1993).
- Callon, M., 1986, "Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc", *L'Année sociologique*, n° 36, pp. 169-208.
- Callon, M., 1989, *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, Paris, La Découverte.
- Callon, M., 1991, "Réseaux technico-économiques et irréversibilité", in Boyer, R. (éd.), *Réversibilité et irréversibilité en économie*, Paris, EHESS, pp. 195-230.
- Callon, M. (éd.), 1993, *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, L'Harmattan.
- Callon, M. (ed.), 1998, *The Laws of the Markets*, Oxford, Blackwell.
- Callon, M., Latour, B., 1981, "Unscrewing the Big Leviathan", in Knorr-Cetina, K., Cicourel, A.V. (eds.), *Advances in Social Theory and Methodology*, Boston, Routledge and Kegan Paul, pp. 277-303.
- Campinos-Dubemet, M., 1995, "La gestion des sureffectifs, la fin des illusions des ressources humaines?", *Travail et emploi*, n° 64, pp. 23-34.
- Camus, B., 1996, "Les débuts de la mesure", *INSEE Méthodes*, n° 67-68, "Les réseaux d'entreprises: des collectifs singuliers", 20 novembre, pp. 139-141.
- Capron, M., 1995, "Vers un renouveau de la comptabilité des ressources humaines", *Revue française de gestion*, novembre-décembre, pp. 46-54.
- Cartier-Bresson, J., 1992, "Éléments d'analyse pour une économie de la corruption", *Revue Tiers-Monde*, n° 131, pp. 581-609.
- Cartier-Bresson, J., 1993, "De la définition d'un marché de la corruption à l'étude de ses formes organisationnelles: un premier bilan des analyses économiques de la corruption", communication au séminaire: "La corruption dans les systèmes pluralistes", Poitiers, novembre.

- Cartron, D., 1998, "Autonomie et contrôle dans un restaurant McDonald's", papier de travail discuté dans le séminaire de L. Boltanski à l'EHESS.
- Castel, R., 1991, "De l'indigence à l'exclusion: la désaffiliation", in Donzelot J., *Face à l'exclusion, le modèle français*, Paris, Le Seuil-Esprit.
- Castel, R., 1994, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard.
- Castel, R., 1996, "Débat sur le revenu minimum inconditionnel", *Revue du Mauss* (numéro consacré au revenu universel), n° 7, pp.174-187.
- Castel, R., Fitoussi, J.-R., Freyssinet, J., 1997, *Chômage: le cas français*, Paris, La Documentation française.
- Castells, M., Yazawa, S., Kiselyova, E., 1995, "Insurgents Against the Global Order: a Comparative Analysis of the Zapatistas in Mexico, the American Militia and Japan's AUM Shinrikyo", *Berkeley Journal of Sociology*, vol. XXXX, pp. 21-37.
- Castells, M., 1998, *La société en réseaux*, Paris, Fayard.
- Castoriadis, C., 1974, *L'expérience du mouvement ouvrier*, vol. 2, Paris, Union générale d'édition.
- Castoriadis, C., 1979, *Capitalisme moderne et révolution*, vol. 2, Paris, Union générale d'édition.
- CERC-Association, 1994, "Tendances de la distribution des revenus dans une perspective internationale", *La note de Cerc-Association*, n° 1, octobre.
- CERC-Association, 1997a, "Chiffrer le chômage", *Dossiers du Cerc-Association*, n° 1.
- CERC-Association, 1997b, "Les minima sociaux. 25 ans de transformations", *Dossiers du Cerc-Association*, n° 2.
- Certeau, M. de, 1968, *La prise de parole*, Paris, Desclée De Brouwer.
- Cette, G., Mahfouz, S., 1996, "Le partage primaire du revenu: un constat descriptif sur longue période", *Économie et statistique*, n° 296-297, juin-juillet pp 165-184.
- Cezard, M., 1979, "Les classifications: les grandes étapes", *Économie et statistiques*.
- Cezard, M., Dayan, J.-L., 1999, "Les relations professionnelles en mutation", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 189-198.
- Cezard, M., Dussert, R., Gollac, M., 1992, "Taylor va au marché. Organisation du travail et informatique", *La lettre d'information du CEE*, n° 26, décembre.

- Cezard, M., Dussert, F., Gollac, M., 1993, "Conditions, organisation du travail et nouvelles technologies", *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, DARES, n° 90-91-92.
- Cezard, M., Vinck, L., 1996, "Contraintes et marges d'initiative des salariés dans leur travail", *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 217-224.
- CFDT, 1969, "Pour la démocratie dans l'entreprise. Mai-juin 68, des expériences, des documents, des faits", *La revue du militant*, mars-avril, n° 82.
- Chalvon-Demersay, S., 1996, "Une société élective. Scénarios pour un monde de relations choisies", *Terrain*, n° 27, septembre, pp. 81-100.
- Chandler, A., 1988, *La main visible des managers: une analyse historique*, Paris, Economica (première édition américaine: 1977) (tr. it. *La mano visibile. Rivoluzione manageriale nell'economia americana*, FrancoAngeli, Milano 1992).
- Charpail, C., Gelot, D., Gubian, A., Zilberman, S., 1999, "L'évaluation des politiques de l'emploi", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 117-127.
- Chateauraynaud, F., 1991, *La faute professionnelle. Une sociologie des conflits de responsabilité*, Paris, Métailié.
- Chatzis, K., Coninck, F. de, Zarihan, R., 1995, "L'accord A. Cap 2000: la 'logique compétence' à l'épreuve des faits", *Travail et emploi*, n° 64, pp. 35-47.
- Chauvel, L., 1997, "L'uniformisation du taux de suicide masculin selon l'âge: effet de génération ou recomposition du cycle de vie?", *Revue française de sociologie*, vol. XXXVIII, pp. 735-758.
- Chenu, A., 1993, "Une classe ouvrière en crise", *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 473-485.
- Chenu, A., 1997a, "Le codage professionnel à l'épreuve d'investigations réitérées, 1975-1990", Communication à la journée de travail sur l'évolution de la catégorie socioprofessionnelle et des déterminants de la stratification sociale, 14 mars 1997, Observatoire sociologique du changement.
- Chenu, A., 1997b, "La descriptibilité statistique des professions", *Sociétés contemporaines*, n° 27.
- Chesnais, F., 1994, *La mondialisation du capital*, Paris, Syros.
- Chiapello, E., 1996, "Les typologies des modes de contrôle et leurs facteurs de contingence - un essai d'organisation de la littérature", *Comptabilité - Contrôle - Audit*, tome 2, vol. 2, septembre, pp. 51-74.

- Chiapello, E., 1997, "Les organisations et le travail artistiques sont-ils contrôlables?", *Réseaux*, novembre-décembre, pp. 77-114.
- Chiapello, E., 1998, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié.
- Chiapello, E., 1999, "Art, innovation et management: quand le travail artistique interroge le contrôle", in Collins, L. (éd.), *Questions de contrôle*, Paris, PUF, pp. 194-218.
- Chiaramonti, C., 1990, "L'asocialité dénoncée par ses victimes", *Données sociales 1990*, Paris, INSEE, pp. 434-437.
- Clairmont, F., 1997, "Vers un gouvernement planétaire des multinationales. Ces deux cents sociétés qui contrôlent le monde", *Le monde diplomatique*, avril.
- Claverie, E., Lamaison, P., 1982, *L'impossible mariage. Violence et parenté en Gévaudan, XVII<sup>e</sup>, XVIII<sup>e</sup>, XIX<sup>e</sup> siècles*, Paris, Hachette.
- Claverie, E., 1994, "Procès, Affaire, Cause, Voltaire et l'innovation critique", *Politis*, n° 26, pp. 76-86.
- Claverie, E., 1998, "La naissance d'une forme politique: l'affaire du chevalier de La Barre", in Roussin, P. (éd.), *Critique et affaires de blasphème à l'époque des Lumières*, Paris, Honoré Champion.
- Clavero, B., 1996, *La grâce du don. Anthropologie catholique de l'économie moderne*, Paris, Albin Michel (première édition italienne: 1991).
- Clerc, J.-M., 1973, "Les conflits sociaux en France en 1970 et 1971", *Droit social*, n° 1 Janvier, pp. 19-26.
- Closets, F. de, 1982, *Toujours plus!*, Paris, Grasset.
- Closets, F. de, 1984, *Tous ensemble pour en finir avec la syndicalité*, Paris, Seuil.
- Clôt, Y., Rochex, J. -Y., Schwartz, Y., 1992, *Les caprices du flux. Les mutations technologiques du point de vue de ceux qui les vivent*, Vigneux, Editions Matrice.
- CNPF, 1971, *Le problème des OS*, Paris, CNFP.
- CNPF, 1977, *L'amélioration des conditions de vie dans l'entreprise*, 4<sup>es</sup> Assises nationales des entreprises, 15-18 octobre, 2. vol., Paris, CNPF.
- Coblence, F., 1986, *Le dandysme, obligation d'incertitude*, Paris, PUF.
- Cohen, D., 1997, *Richesse du monde, Pauvreté des nations*, Paris, Flammarion (tr. it. *Ricchezza del mondo, povertà delle nazioni*, Edizioni di Comunità, Torino 1999).



- Coignard, S., Guichard, M.-T., 1997, *Les bonnes fréquentations: histoire secrète des réseaux d'influence*, Paris, Grasset.
- Coninck, F. de, 1991, "Évolutions post-tayloriennes et nouveaux clivages sociaux", *Travail et emploi*, n° 49, pp. 40-29.
- Combesque, M.-A., 1998, *Ça suffit! Histoire du mouvement des chômeurs*, Paris, Pion.
- Corcuff, P., 1989, "Sécurité et expertise psychologique dans les chemins de fer", in Boltanski, L., Thévenot, L. (éds) *Justesse et justice dans le travail*, pp. 307-318.
- Coriat, B., 1979, *L'atelier et le chronomètre*, Paris, Christian Bourgois.
- Coriat, B., 1991, *Penser à l'envers - Travail et organisation dans la firme japonaise*, Paris, Christian Bourgois.
- Coriat, B., 1995, "France: un fordisme brisé mais sans successeur", in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 389-397.
- Cosette, M., 1998, "Les vertus du socialement correct", *Alternatives économiques*, n° 161, juillet-août.
- Coupât, J., 1997, *Perspective et critique de la pensée situationniste*, mémoire de DEA sous la direction de N. Tertulian, EHESS.
- Courtois, S., Lazar, M., 1995, *Histoire du Parti communiste français*, Paris, PUF.
- Coutrot, T., 1996, "Les nouveaux modes d'organisation de la production: quels effets sur l'emploi, la formation, l'organisation du travail?", *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 209-216.
- Coutrot, T., Mabile, S., 1993, "Le développement des politiques salariales incitatives", *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 218-224.
- Crosnier, P., 1992, "Les PMI dans le sillage des groupes", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 22-23.
- Crouch, C., Pizzorno, A. (eds.), 1978, *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe Since 1968*, New York, Holmes & Meier, 2 vol.
- Crozier, M., 1970, *La société bloquée*, Paris, Seuil.
- Crozier, M., Huntington, S., Watanuki, J., 1975, *The Governability of Democracies*, The Trilatéral Commission, Mimeo.
- Danziger, R., 1983, *Le bilan social, outil d'information et de gestion*, Paris, Dunod.
- Daugareilh, L., 1996, "Le contrat de travail à l'épreuve des mobilités", *Droit social*, février, n° 2, pp. 128-140.

- Debord, G., 1992, *La société du spectacle*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition: Buchet-Chastel, 1967) (tr. it. *Commentari sulla società dello spettacolo e La società dello spettacolo*, Sugarco, Milano 1990).
- Degenne, A., Forsé, M., 1994, *Les réseaux sociaux*, Paris, Armand Colin.
- Dejours, C., 1992, "Pathologie de la communication. Situation de travail et espace public: le cas du nucléaire", *Raisons pratiques*, n° 3, pp. 177-201.
- Dejours, C., 1998, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil (tr. it. *L'ingranaggio siamo noi*, il Saggiatore, Milano 2000).
- Deleuze, G., 1968, *Différence et répétition*, Paris, PUF.
- Deleuze, G., Guattari, F., 1980, *Mille plateaux*, Paris, Minuit (tr. it. *Mille piani. Capitalismo e schizofrenia*, Cooper & Castel vecchi, Roma 2003).
- Deleuze, G., 1981, *Spinoza. Philosophie pratique*, Paris, Minuit (version augmentée et remaniée d'un ouvrage publié d'abord en 1970 aux PUF) (tr. it. *Spinoza: filosofia pratica*, Guerini e associati, Milano 1991).
- Delors, L., 1975, *Changer*, Paris, Stock.
- Derrida, L., 1967, *De la grammatologie*, Paris, Minuit (tr. it. *Della grammatologia*, Jaca Book, Milano 1998).
- Descombes, V., 1989, *Philosophie par gros temps*, Paris, Minuit.
- Desrosières, A., 1987, "Éléments pour l'histoire des nomenclatures socioprofessionnelles", in Affichard, J. (éd.), *Pour une histoire de la statistique*, t. 2, Paris, INSEE-Economica, pp. 35-56.
- Desrosières, A., 1993, *La politique des grands nombres*, Paris, La Découverte.
- Desrosières, A., Thévenot, L., 1988, *Les catégories socio-professionnelles*, Paris, La Découverte, coll. "Repères".
- Dessors, D., Schram, J., Volkoff, S., 1991, "Du handicap de 'situation' à la sélection-exclusion: une étude des conditions de travail antérieures aux licenciements économiques", *Travail et emploi*, n° 2, pp. 31-47.
- De Swann, A., 1988, *In Care of the State*, Oxford, Polity Press.
- Didier, E., 1995, *De l'exclusion*, mémoire de DEA, Paris, GSPM, EHESS.
- Didry, C., 1994, *La construction juridique de la convention collective en France: 1900-1919*, thèse de l'École des hautes études en sciences

sociales, Paris.

Dim, L., 1998, *La société française en tendances, 1975-1995*, Paris, PUF.

Disselkamp, A., 1994, *L'éthique protestante de Max Weber*, Paris, PUF.

Dixon, K., 1998, *Les évangélistes du marché*, Paris, Raisons d'agir Éditions.

Dodier, N., 1995, *Les hommes et les machines. La conscience collective dans les sociétés technicisées*, Paris, Métailié.

Dubet, F., 1987, *La galère. Jeunes en survie*, Paris, Fayard.

Dubet, F., 1994, *Sociologie de l'expérience*, Paris, Seuil.

Dubois, P., 1978, "New Form s of Industrial Conflict", in Crouch, C., Pizzorno, A., *op. cit.*, vol. 2, pp. 1-34.

Dubois, R., Durand, C., Erbes-Seguin, S., 1978, "The Contradiction of Trench Trade Unionism", in Crouch, C., Pizzorno, A., *op. cit.*, vol. 1, pp. 53-100.

Duchesne, F., 1996, "Le syndicalisme à venir", in Durand, J.-P. (éd.), *Syndicalisme au futur*, Paris, Syros, pp. 207-229.

Ducrot, O., Schaeffer, J.-M., 1995, *Nouveau dictionnaire encyclopédique des sciences du langage*, Paris, Seuil.

Dufour, C., 1995, "Le repli sur soi des comités d'entreprise", *Alternatives économiques*, n° 125, mars.

Dufour, C., 1996, "Comités d'entreprise: le savoir sans le pouvoir", *Alternatives économiques*, n° 142, novembre.

Dugué, E., 1994, "La gestion des compétences: les savoirs dévalués, le pouvoir occulté", *Sociologie du travail*, n° 3, pp. 273-292.

Dulong, R., 1971, "Les cadres et le mouvement ouvrier", in *Grèves revendicatives ou grèves politiques?*, Éditions Anthropos, pp. 161-326.

Dumont, L., 1966, *Homo hierarchicus*, Paris, Gallimard (tr. it. *Homo hierarchicus. Il sistema delle caste e le sue implicazioni*, Adelphi, Milano 1991).

Dumont, L., 1977, *Homo aequalis*, Paris, Gallimard (tr. it. *Homo aequalis. Genesi e trionfo dell'ideologia economica*, Adelphi, Milano 1984).

Dumont, L., 1991, *L'idéologie allemande. France-Allemagne et retour, Homo-Aequalis II*, Paris, Gallimard.

Dumont, L., 1983, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Esprit-Seuil (tr. it. *Saggi sull'individualismo. Una prospettiva antropologica sull'ideologia moderna*, Adelphi, Milano 1993).

- Durand, C., Dubois, P., 1975, *La grève. Enquête sociologique*, Paris, FNSP-Armand Colin.
- Durand, C., 1978, *Le travail enchaîné. Organisation du travail et domination sociale*, Paris, Seuil.
- Durand, C., 1981, *Chômage et violence. Longwy en lutte*, Paris, Galilée.
- Durand, M., Harff, Y., 1973, "Panorama statistique des grèves", *Sociologie du travail*, n° 4.
- Durand, M., 1979, "La grève: conflit structurel, système de relations industrielles ou facteur de changement social", *Sociologie du travail*, juillet-septembre, n° 3, pp. 274-296.
- Durkheim, E., 1960, *De la division du travail social*, Paris, PUF (l'édition: 1993; l'édition de la seconde préface: 1902).
- Durkheim, E., 1971, *Le socialisme: sa définition, ses débuts, la doctrine saint-simonienne*, Paris, PUF (introduction de M. Mauss, préface de P. Bimbaum; l'édition: 1928).
- Duveau, G., 1947, *La pensée ouvrière sur l'éducation pendant la Seconde République et le Second Empire*, Paris, Domat-Montchrestien.
- Echardour, A., Maurin, E., 1993, "La main-d'œuvre étrangère", *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 504-511.
- Edelman, B., 1978, *La légalisation de la classe ouvrière*, Paris, Christian Bourgois.
- Ehrenberg, A., 1991, *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy.
- Ehrenberg, A., 1995, *L'individu incertain*, Paris, Calmann-Lévy.
- Ehrenberg, A., 1998, *La fatigue d'être soi*, Paris, Odile Jacob.
- Elias, N., Dunning, E., 1986, *Sport et civilisation. La violence maîtrisée*, Paris, Fayard.
- Elster, J., 1989, *Karl Marx. Une interprétation analytique*, Paris, PUF (l'édition en anglais, 1985).
- Elster, L., 1992, *Local Justice. How Institutions Allocate Scarce Goods and Necessary Burdens*, New York, Russel Sage.
- Entreprise et Progrès, 1992, *Cadre/non cadre. Une frontière dépassée*, Paris, Entreprise et Progrès.
- Epistémon (Didier Anzieu), 1968, *Ces idées qui ont ébranlé la France*, Paris, Fayard.
- Erickson, B., 1996, "Culture, Class and Connections", *American Journal of Sociology*, vol. 102, n° 1, pp. 217-251.
- Eustache, D., 1986, "Individualisation des salaires et flexibilité. Le cas des entreprises chimiques et de leurs ouvriers de production au

- début des années quatre-vingt”, *Travail et emploi*, septembre, n° 29, pp. 17-35.
- Eymard-Duvernay, F., 1987, “Droit du travail et lois économiques: quelques éléments d’analyse”, *Travail et emploi*, septembre, n° 33, pp. 9-14.
- Eymard-Duvernay, F., 1989, “Conventions de qualité et pluralité des formes de coordination”, *Revue économique*, n° 2, mars, pp. 329-359.
- Eymard-Duvernay, F., 1997, “Les contrats de travail: une approche comparative”, in Bessy, C., Eymard-Duvernay, F. (éds.), *op. cit.*, pp. 3-34.
- Eymard-Duvernay, F., 1998, “Les marchés du travail: une approche institutionnaliste pluraliste”, Communication au séminaire Politique économique, FORUM, Université Paris X Nanterre.
- Eymard-Duvernay, F., Marchai, E., 1996, *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*, Paris, Métailié.
- Eyraud, R., Jobert, A., Rozenblatt, R., Tallard, M., 1989, “Les classifications dans l’entreprise: production des hiérarchies professionnelles et salariales”, *Travail et emploi*, n° 38, pp. 64-78.
- Faucheux, H., Neyret, G., avec la collaboration de Fermanian, J.-D., Ferragu, A., 1999, *Évaluation de la pertinence des catégories socioprofessionnelles (CSP)*, LNSEE, Inspection générale, n° 49/B005.
- Favennec-Hery, F., 1992, “Le droit et la gestion des départs”, *Droit social*, juin, n° 6, pp. 581-589.
- Fermanian, J.-D., 1997, “Compte rendu de la journée d’étude à l’Observatoire sociologique du changement du 14 mars 1997”, *Note INSEE*, Département de l’emploi et des revenus d’activité, 10 juillet 1997.
- Ferry, J.-M., 1995, *L’allocation universelle: pour un revenu de citoyenneté*, Paris, Cerf.
- Ferry, J.-M., 1997, “Pour une autre valorisation du travail. Défense et illustration du secteur quaternaire”, *Esprit*, n° 234, juillet, pp. 5-17.
- Feutrie, M., Verdier, É., 1993, “Entreprises et formations qualifiantes. Une construction sociale inachevée”, *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 469-492.
- Filiieule, O. (éd.), 1993, *Sociologie de la protestation. Les formes de l’action collective dans la France contemporaine*, Paris, L’Harmattan.
- Forse, M., Degenne, A., 1994, *Les réseaux sociaux: une analyse structurale en sociologie*, Paris, Armand Colin.

- Foucauld, J.-B. de, Piveteau, D., 1995, *Une société en quête de sens*, Paris, Odile Jacob.
- Fouquet, A., 1998, "Travail, emploi et activité", *La lettre du Centre d'études de l'emploi*, avril, n° 52.
- Frause, B., Colehour, J., 1994, *The Environmental Marketing Imperative. Strategies for Transforming Environmental Commitment into a Competitive Advantage*, Chicago, Probus Publishing Company.
- Fremaux, R., 1995, "Le bilan économique des années Mitterrand", *Alternatives économiques*, février, pp. 14-22.
- Fremaux, R., 1996, "Mondialisation: les inégalités contre la démocratie", *Alternatives économiques*, n° 138, juin, pp. 30-33.
- Friedkin, N., 1993, "Structural Bases of Interpersonal Influence in Groups: a Longitudinal Case Study", *American Sociological Review*, vol. 58, december, pp. 861-872.
- Friedman, M., 1962, *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press (tr. it. *Capitalismo e libertà*, Studio Tesi, Pordenone 1995).
- Friez, A., 1999, "Les salaires depuis 1950", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 154-160.
- Fri gui, N., Bretin, H., Metenier, L., Aussel, L., Thébaud-Mony, A., 1993, "Atteintes à la santé et exclusion professionnelle: une enquête auprès de 86 femmes au chômage de longue durée", *Travail et emploi*, n° 56, pp. 34-44.
- Froidevaux, G., 1989, *Baudelaire. Représentation et modernité*, Paris, Corti.
- Furet, F., 1995, *Le passé d'une illusion. Essai sur l'idée communiste au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Robert Laffont-Calmann-Lévy (tr. it. *Il passato di un'illusione. L'idea comunista nel XX secolo*, Mondadori, Milano 1997).
- Furjot, D., 1994, "Conflits collectifs: les conditions de travail en mauvaise posture", *Travail et emploi*, n° 61, pp. 92-95.
- Galbraith, J. K., 1952, *American Capitalism: the Concept of Countervailing Power*, Boston, Houghton Mifflin.
- Galbraith, J. K., 1968, *Le nouvel état industriel. Essai sur le capitalisme américain*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition américaine: 1967).
- Gambetta, D., 1988, *Trust: Making and Breaking Cooperative Relation*, Cambridge, Cambridge UP.
- Garcia, M.-F., 1986, "La construction sociale d'un marché parfait: le marché au cadran de Fontaines-en-Sologne", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 65, pp. 2-13.

- Gaudu, R, 1996, "Les notions d'emploi en droit", *Droit social*, n° 6, juin, pp. 569-576.
- Gaudu, R, 1997, "Travail et activité", *Droit social*, n° 2, février, pp. 119-126.
- Gaullier, X., Gognalons-Nicolet, M., 1983, "Crise économique et mutations sociales: les cessations anticipées d'activité (50-65 ans)", *Travail et emploi*, n° 15, janvier-mars.
- Geary, D., 1981, *European Labour Protest, 1848-1939*, London, Croom Helm.
- Gervais, D., 1993, "Contraintes internationales et démission des États. Les marchés financiers ou l'irresponsabilité au pouvoir", *Le Monde diplomatique*, janvier, pp. 18-19.
- Giarini, O., 1981, *Dialogue sur la richesse et le bien-être. Rapport au Club de Rome*, Paris, Economica (tr. it. *Dialogo sulla ricchezza e il benessere. Capitale, ambiente, valore. Rapporto al Club di Roma sullo sviluppo economico*, Edizioni scientifiche e tecniche Mondadori, Milano 1981).
- Giarini, O., 1983, "La notion de valeur économique dans la société postindustrielle: éléments pour la recherche de nouveaux paradigmes", *Économies et société*, février, pp. 299-334.
- Ginsbourger, F., Potel, J.-Y., 1984, "La pratique de la négociation collective. Négociations de branches et négociations d'entreprises de 1972 à 1981", *Travail et emploi*, juin, n° 20, pp. 7-15.
- Ginsbourger, F., 1985, "Marie-Thérèse, le rendement et le Lectra", *Travail*, n° 10, novembre, pp. 30-39.
- Ginsbourger, F. (éd.), 1996, *Pour une gestion intentionnelle de l'emploi*, document de travail du collectif "Instrumentation de gestion et emploi", ANACT.
- Ginsbourger, F., 1998, *La gestion contre l'entreprise. Réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, Paris, La Découverte.
- Girard, B., 1994, "Vers un nouveau pacte social", *Revue française de gestion*, n° 100, septembre-octobre, pp. 78-88.
- Giraud, P.-N., 1996, *L'inégalité du monde. Économie du monde contemporain*, Paris, Gallimard, coll. "Folio".
- Glucksmann, A., 1975, *La Cuisinière et le Mangeur d'hommes*, Paris, Seuil (tr. it. *La cuoca e il mangia-uomini: sui rapporti tra Stato, marxismo e campi di concentramento*, L'erba voglio, Milano 1977).
- Gollac, M., Volkoff, S., 1996, "Citius, altius, fortius. L'intensification du travail", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septembre,



pp. 54-67.

- Gollac, M 1998, *À marches forcées? Contribution à l'étude des changements du travail*, document de synthèse en vue d'une habilitation à diriger des recherches, Université de Paris-VIII.
- Gorgeu, A., Mathieu, R., 1995, "Recrutement et production au plus juste Les nouvelles usines d'équipement automobile en France", *Dossiers du CEE* n° 7, nouvelle série.
- Gorgeu, A., Mathieu, R., 1996, "Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile", *Actes de la recherche en sciences sociales*, pp. 44-53.
- Gorz, A. (éd.), 1973, *Critique de la division du travail*, Paris, Seuil.
- Gorz, A., 1983, *Les chemins du Paradis. L'agonie du capital*, Paris, Galilée.
- Gorz, A., 1988, *Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison économique*, Paris, Galilée.
- Goux, D., Maurin, É., 1993, "La mobilité est plus forte, mais le chômage de longue durée ne se résorbe pas", *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 370-175.
- Goux, D., Maurin, É., 1994, "Education, expérience et salaire. Tendances récentes et évolutions à long terme", *Documents d'études*, n° 4, Paris, DARES.
- Goux, D., Maurin, É., 1997, "Démocratisation de l'école et persistance des inégalités", *Économie et statistiques*, n° 306, pp. 27-40.
- Goux, D., Maurin, E., 1997b, "Les entreprises, les salariés et la formation continue", *Economie et statistiques*, n° 306, pp. 41-56.
- Grana, C., 1964, *Bohemian Versus Bourgeois: French Society and the French Man of Fetter s in the Nineteenth Society*, New York, Basic Books.
- Grandjean, C., 1987, "L'individualisation des salaires. La stratégie des entreprises", *Travail et emploi*, juin, n° 32, pp. 17-29.
- Grandjean, C., 1989, "Modalités nouvelles de la rémunération à l'ancienneté", *Travail et emploi*, n° 41, pp. 7-17.
- Granovetter, M., 1973, "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, vol. 78, pp. 1360-1380 (tr. it. *La forza dei legami deboli e altri saggi*, Liguori, Napoli 1998).
- Granovetter, M., 1974, *Getting a Job*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- Granovetter, M., 1985, "Economie Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, november, pp. 481-510.

481-510.

Greffe, X., 1979, "La gestion du non-marchand", *Revue française de gestion*, septembre-octobre, pp. 53-63.

Gribaudo, M., Blum, A., 1990, "Des catégories aux liens individuels: l'analyse statistique de l'espace social", *Annales ESC*, novembre-décembre, n°6, pp. 1365-1402.

Grossein, J.-P. (éd.), 1996, Max Weber, *Sociologie des religions*, Paris, Gallimard.

Groux, G., 1998, *Vers un renouveau du conflit social*, Paris, Bayard Éditions.

Guérout, F., 1996, "Faut-il rétablir l'autorisation de licenciement?", *Alternatives économiques*, n° 140, septembre.

Guillemard, A.-M., 1993, "Emploi, protection sociale et cycle de vie: résultats d'une comparaison internationale des dispositifs de sortie anticipée d'activité", *Sociologie du travail*, n° 3, pp. 257-284.

Guillemard, A.-M., 1994, "Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'œuvre", in *Emploi et vieillissement*, La Documentation française, pp. 57-70.

Guilloux, R., 1990, "Négociation collective et adaptation professionnelle des salariés aux évolutions de l'emploi", *Droit social*, novembre, n° 11, pp. 818-832.

Habermas, J., 1978, *Raison et légitimité. Problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*, Paris, Payot (1<sup>re</sup> édition allemande: 1973).

Habermas, J., 1987, *Théorie de l'agir communicationnel*, 2 vol., Paris, Fayard (traduit par J.-M. Ferry et J.-L. Schlegel; l'édition allemande: 1981) (tr. it. *Teoria dell'agire comunicativo: 1. Razionalità nell'azione e razionalizzazione sociale, 2. Critica della ragione funzionalistica*, il Mulino, Bologna, rispettivamente 2003 e 1997).

Hannoun, M., 1996, "Présentation d'une investigation", *INSEE Méthodes*, n° 67-68, "Les réseaux d'entreprises: des collectifs singuliers", 20 novembre 1996, pp.155-160.

Haq, M.U., Kaul, L., Grunberg, L., *The Tobin Tax: Coping with Financial Volatility*, Oxford, Oxford UP.

Heilbroner, R.L., 1986, *Le capitalisme, nature et logique*, Paris, Economica (tr. it. *Natura e logica del capitalismo*, Jaca Book, Milano 2001).

Helou, C., 1998, *Entre violence et justice: une sociologie de la résistance à l'école*, thèse de sociologie de FEHES S.

Hennion, A., 1995, *La passion musicale*, Paris, Métailié.

- Hérault, B., Lapeyronnie, D., 1998, "Le statut et l'identité. Les conflits sociaux et la protestation collective", in Galland, O., et Lemel, Y. (éds.), *La nouvelle société française. Trente années de mutation*, Paris, Armand Colin.
- Hermitte, M.-A., 1996, "L'illicite dans le commerce international des marchandises", in *L'illicite dans le commerce international, travaux du CREDIMI*, 16.
- Himmelfarb, G., 1991, *Poverty and Compassion. The Moral Imagination of the Late Victorians*, New York, A. Knopf.
- Hirschman, A., 1970, *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press (tr. it. *Lealtà, defezione, protesta. Rimedi alla crisi delle imprese, dei partiti e dello Stato*, Bompiani, Milano 2002).
- Hirschman, A., 1980, *Les passions et les intérêts*, Paris, PUF (tr. it. *Le passioni e gli interessi*, Feltrinelli, Milano 1979).
- Hirschman, A., 1983, *Bonheur privé, action publique*, Paris, Fayard.
- Hirschman, A., 1984, *L'économie comme science morale et politique*, Paris, Hautes Études-Gallimard-Seuil (tr. it. *L'economia politica come scienza morale e sociale*, Liguori, Napoli 1987).
- Hirschman, A., 1991, *Deux siècles de rhétorique réactionnaire*, Paris, Fayard.
- Hoarau, J., 1996, "La philosophie morale de Marx et le marxisme", in Canto-Sperber, M. (éd), *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, Paris, PUF.
- Hodson, R., 1996, "Dignity in the Workplace Under Participative Management: Alienation and Freedom Revisited", *American Sociological Review*, vol. 61, october, pp. 719-738.
- Holcblat, N., Marioni, R., Roguet, B., 1999, "Les politiques de Remploi depuis 1973", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 108-116.
- Hopwood, A., Miller, R. (eds.), 1994, *Accounting as Social and Institutional Practice*, Cambridge, Cambridge UP.
- Horkheimer, M., Adorno, T., 1974, *La dialectique de la raison*, Paris, Gallimard (traduit de l'allemand par E. Kaufholz; 1<sup>er</sup> édition: 1947) (tr. it. *Dialettica dell'Illuminismo*, Einaudi, Torino 1974).
- Hochschild, A., 1983, *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*, Los Angeles, University of California Press.
- Howell, C., 1992, *Regulating Labor. The State and Industrial Relations Reform in Postwar France*, Princeton, Princeton UP.
- Illich, L., 1973, *La convivialité*, Paris, Seuil (tr. it. *La convivialità*, Boroli, Milano 2005).

- INSEE, 1998, *L'économie française. Édition 1998-1999*, Paris, Livre de Poche.
- ESTSEE, 1998b, *Annuaire statistique de la France*, Paris, INSEE (version CD-ROM).
- Jansolin, P., 1992, "Une formation à deux vitesses", *L'Entreprise*, numéro spécial, "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 162-163.
- Jeger-Madiot, F., 1996, "L'emploi et le chômage des familles professionnelles", in *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 117-123.
- Jobert, A., 1974, "Vers un nouveau style de relations professionnelles?", *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp. 397-410.
- Jobert, A., Tallard, M., 1995, "Diplômes et certifications de branches dans les conventions collectives", *Formation emploi*, n° 52, octobre-décembre.
- Jobert, B., Théret, B., 1994, "France: La consécration républicaine du néolibéralisme", in Jobert, B. (éd.), *Le tournant néo-libéral en Europe*, Paris, L'Harmattan.
- Johnson, H.T., Kaplan, R.S., 1987, *Relevance Lost: the Rise and Fall of Management Accounting*, New York, John Wiley & Sons (tr. it. *Ascesa e declino della contabilità direzionale*, ISEDI, Torino 1989).
- Jourdain, C., 1999, "L'interim, une voie d'accès à l'emploi", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 169-176.
- Juillard, M., 1995, "Régimes d'accumulation", in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 225-233.
- Juillard, M., Boyer, R., "Les Etats-Unis: adieu au fordisme!", in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 378-388.
- Karpik, L., 1989, "L'économie de la qualité", *Revue française de sociologie*, vol. 30, pp. 187-210.
- Kawakita, H., 1996, "The Dignity of Man", *Ichiko Intercultural*, n° 8, pp. 40-65.
- Kerbouch, J.-Y., 1997, "Le travail temporaire: une forme déjà élaborée de 'contrat d'activité'", *Droit social*, n° 2, février, pp. 127-132.
- Kocka, J., 1989, *Les employés en Allemagne, 1850-1980. Histoire d'un groupe social*, Paris, Éditions de l'EHESS.

- Kreye, O. Frobel, R., Heirichs, J., 1980, *The New International Division of Labour*, Cambridge-Paris, Cambridge University Press - Maison des sciences de l'homme.
- Kuhn, T., 1983, *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, Flammarion (l'édition: 1962) (tr. it. *La struttura delle rivoluzioni scientifiche. Come mutano le idee della scienza*, Einaudi, Torino 2006).
- Labbé, D., 1996, *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, Paris, L'Harmattan.
- Labbé, D., Croisât, M., Bevort, A., 1989, *La désyndicalisation. Le cas de la CFDT*, étude réalisée pour le compte du PIRTEM-CNRS, Institut des études politiques de Grenoble.
- Labbé, D., Derville, J., 1995, *Annexe du rapport "La désyndicalisation en France depuis 1945"*, CERAT, Institut des études politiques de Grenoble.
- Lacan, J., 1980, *De la psychose paranoïaque dans ses rapports avec la personnalité*, Paris, Seuil (1<sup>re</sup> édition: 1932).
- Lacroix, M., 1992, "Les services aux entreprises", *U Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 56-58.
- Lagarenne, C., Marchai, E., 1995, "Les recrutements sur le marché du travail de 1990 à 1994", *Lettres du CEE*, n° 9, mai.
- Lallement, M., 1996, *Sociologie des relations professionnelles*, Paris, La Découverte, coll. "Repères".
- Lamour, R., De Chalendar, J., 1974, *Prendre le temps de vivre. Travail, vacances et retraite à la carte*, Paris, Seuil.
- Lantin, J., Fermanian J.-D., 1996, "Présentation des conventions collectives", *Notes INSEE*, Département de l'emploi et des revenus d'activité, 16 décembre.
- Latour, B., 1984, *Les microbes, guerre et paix*, suivi de *Irréductions*, Paris, Métairie (tr. it. *I microbi. Trattato scientifico-politico*, Editori riuniti, Roma 1991).
- Latour, B., 1989, *La science en action*, Paris, La Découverte (tr. it. *La scienza in azione. Introduzione alla sociologia della scienza*, Edizioni di Comunità, Torino 1998).
- Latour, B., 1991, *Nous n'avons jamais été modernes*, Paris, La Découverte.
- Launay, M., 1990, *Le syndicalisme en Europe*, Paris, Imprimerie nationale, coll. "Notre siècle".

- Lazzarato, M., Moulier Boutang, Y., Negri, A., Santilli, G., 1993, *Des entreprises pas comme les autres. Benetton en Italie, le Sentier à Paris*, Aix-en-Provence, Publisud.
- Lefort, C., 1971, *Éléments d'une critique de la bureaucratie*, Genève-Paris, Droz.
- Le Goff, J.-R., 1998, *Mai 1968. L'héritage impossible*, Paris, La Découverte.
- Leifer, E., 1988, "Interaction Préludés to Rôle Setting: Exploratory Local Action", *American Sociological Review*, vol. 53, december, pp. 865-878.
- Lemaire, M., 1996, "Les réseaux d'enseigne. Le cas de la distribution des articles d'habillement", *INSEE Méthodes*, n° 67-68, "Les réseaux d'entreprises: des collectifs singuliers", 20 novembre, pp. 161-172.
- Lemel, Y., Oberti, M., Reiller, F., 1996, "Classe sociale, un terme fourre-tout? Fréquence et utilisation des termes liés à la stratification sociale dans deux revues", *Sociologie du travail*, n° 2, pp. 195-207.
- Lemieux, C., 1999, *Le devoir et la grâce*, Paris, Cerf.
- Lenoir, R., 1974, *Les exclus, un Français sur dix*, Paris, Seuil.
- Lepetit, B. (éd.), 1995, *Les formes de l'expérience. Une nouvelle histoire sociale*, Paris, Albin Michel.
- Lévy, B. -H., 1977, *La Barbarie à visage humain*, Paris, Grasset (tr. it. *La barbarie dal volto umano*, Marsilio, Venezia 1978).
- Linhart, D., 1993, "A propos du post-taylorisme", *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 63-73.
- Linhart, D., Maruani, M., 1982, "Précarisation et déstabilisation des emplois ouvriers", *Travail et emploi*, n° 11, janvier-mars, pp. 27-36.
- Linhart, R., 1978, *L'établi*, Paris, Minuit (tr. it. *Alla catena. Un intellettuale in fabbrica*, Feltrinelli, Milano 1979).
- Lorenz, E.H., 1993, "Flexible Production Systems and the Social Construction of Trust", *Theory and Society*, vol. 21, september, pp. 307-324.
- Lorino, R., 1995, *Comptes et récits de la performance. Essai sur le pilotage des entreprises*, Paris, Les Editions d'organisation.
- Luttringer, J.-M., 1994, "L'entreprise formatrice' sous le regard des juges", *Droit social*, mars, n° 3, pp. 283-290.
- Lyon-Caen, A., Maillard, J. de, 1981, "La mise à disposition de personnel", *Droit social*, n° 4, avril, pp. 320-335.

- Lyon-Caen, A., Jeammaud, A., 1986, "France", in Lyon-Caen, A., et Jeammaud, A. (éds.), *Droit du travail, démocratie et crise*, Arles, Actes Sud, pp. 19-49.
- Lyon-Caen, G., 1980, "Plasticité du capital et nouvelles formes d'emploi", *Droit social*, septembre-octobre, n° 9-10, pp. 8-18.
- Lyon-Caen, G., 1985, "La bataille truquée de la flexibilité", *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 801-810.
- MacKinnon, M., 1993, "The Longevity of the Thesis: a Critique of the Critics", in Lehmann, H., Roth, G. (eds.), *Weber's Protestant Ethic: Origins, Evidence, Contexts*, Cambridge, Cambridge UP, pp. 211-244.
- Magaud, L., 1975, "L'éclatement juridique de la collectivité de travail", *Droit social*, décembre, n° 12, pp. 525-530.
- Maillard, J. de, Mandroyan, R., Plattier, J.-R., Priestley, T., 1979, "L'éclatement de la collectivité de travail: observations sur les phénomènes d'extériorisation de l'emploi", *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp. 322-338.
- Malleret, V., 1994, "Méthode d'évaluation des performances des services fonctionnels", *Revue française de comptabilité*, n° 259, septembre, pp. 44-53.
- Malleret, V., 1999, "Les évaluations des situations complexes: des processus à maîtriser", in Collins, L. (éd.), *Questions de contrôle*, Paris, PUF, pp. 149-172.
- Mallet, S., 1963, *La nouvelle classe ouvrière*, Paris, Seuil (tr. it. *La nuova classe operaia*, Einaudi, Torino 1976, 3<sup>a</sup> ed.).
- Marchand, O., 1999, "Population active, emploi, chômage au cours des années 90", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 100-116.
- Marchand, O., Salzberg, L., 1996, "La gestion des âges à la française, un handicap pour l'avenir?", *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 165-173.
- Marcuse, H., 1968, *L'Homme unidimensionnel*, Paris, Minuit (traduit de l'anglais par M. Wittig; l'édition américaine: 1964) (tr. it. *L'uomo a una dimensione*, Einaudi, Torino 1999).
- Margirier, G., 1984, "Crise et nouvelle organisation du travail", *Travail et emploi*, décembre, n° 22, pp. 33-44.
- Marin, B., 1988, "Qu'est-ce que le patronat? Enjeux théoriques et résultats empiriques", *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 515-544.
- Marques, E., 1980, *La gestion des ressources humaines*, Paris, Hommes et techniques.



- Martory, B., 1980, "Les coûts des conditions de travail. Fondements et outils", *Revue française de comptabilité*, n° 101, mars, pp. 136-141.
- Martory, B., 1990, *Contrôle de gestion sociale*, Paris, Vuibert.
- Marty, M.-O., Nehmy, R., Sainsaulieu, R., Tixier, P.-E., 1978, *Les fonctionnements collectifs de travail*, Paris, Mimeo, CSO, 3 vol.
- Marx, K., 1957, *Contribution à la critique de l'économie politique*, Paris, Editions sociales.
- Marx, K., 1972, *Critique de l'économie politique (Manuscrits de 1844)*, Paris, UGE (tr. it. *Opere filosofiche giovanili. Manoscritti economico-filosofici del 1844*, Editori Riuniti, Roma 1971).
- Marx, K., 1980, *Critique du droit politique hégélien*, Paris, Éditions sociales (tr. it. *Critica della filosofia hegeliana del diritto pubblico*, Editori Riuniti, Roma 1983).
- Marx, K., Engels, F., 1966, *Manifeste du parti communiste*, Paris, Éditions sociales (tr. it. *Manifesto del partito comunista*, Einaudi, Torino 1970).
- Maurice, M., Cornu, R., 1970, *Les cadres en mai-juin 68 dans la région d'Aix-Marseille*, Rapport du commissariat général au Plan, LEST.
- Maurin, L., 1995, "Le bilan social des années Mitterrand", *Alternatives économiques*, janvier, n° 123, pp. 14-18.
- Maurin, L., 1995b, "Le travail des femmes", *Alternatives économiques*, mai, n° 127.
- Maurin, L., 1997, "La grosse déprime de l'emploi", *Alternatives économiques*, n° 149, juin, pp. 27-29.
- Mauss, M., 1960, "Essai sur le don. Formes et raison de l'échange dans les sociétés archaïques", in *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUF, pp. 145-284 (introduction de C. Lévi-Strauss; 1<sup>er</sup> édition: 1923).
- Mayere, A., 1983, "Revalorisation qualitative des emplois et substitution déjeunes travailleurs français à des travailleurs immigrés. Le cas d'une entreprise de collecte des ordures", *Travail et emploi*, n° 17, juillet-septembre, pp. 41-47.
- Meda, D., 1994, "Travail et politiques sociales", *Droit social*, n° 4, avril, pp. 334-342.
- Menger, P.-M., 1991, "Marché du travail artistique et socialisation du risque. Le cas des arts du spectacle", *Revue française de sociologie*, XXXII, pp. 61-74.
- Menger, P.-M., 1993, "L'hégémonie parisienne. Économie et politique de la gravitation artistique", *Annales ESC*, novembre-

- décembre, n° 6, pp. 1565-1600.
- Menger, P.-M., 1994, "Appariement, risque et capital humain: l'emploi et la carrière dans les professions artistiques", in *L'art de la recherche. Essais en l'honneur de Raymonde Moulin*, textes réunis par P.-M. Menger et J.-P. Passeron, Paris, La Documentation française.
- Menger, P.-M., 1995, "Être artiste par intermittence. La flexibilité du travail et le risque professionnel dans les arts du spectacle", *Travail et emploi*, n° 60, pp. 4-22.
- Menger, P.-M., 1997, "Les intermittents du spectacle: croissance de l'emploi et du chômage indemnisé", *Insee-Première*, n° 510, février.
- Merckling, O., 1986, "Transformation des emplois et substitution travailleurs français-travailleurs immigrés: le cas de l'automobile", *Sociologie du travail* n° 1, pp. 58-74.
- Meurs, D., Charpentier, P., 1987, "Horaires atypiques et vie quotidienne des salariés", *Travail et emploi*, n° 32, juin, pp. 47-56.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, 1993, "Horaires de travail en 1991. Résultats de l'enquête Conditions de travail", *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, n° 98-99, octobre.
- Mitchell, J., 1969 (ed.), *Social Networks in Urban Situation*, Manchester, Manchester UP.
- Moraze, C., 1957, *Les bourgeois conquérants*, Paris, Armand Colin.
- Moreno, J.-L., 1934, *Who Shall Survive? A New Approach to the Problem of Human Interrelations*, New York, Beacon House.
- Moreno, J.-L., 1947, "La méthode sociométrique en sociologie", *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. II (cahier double), pp. 88-101.
- Mouriaux, M.-F., 1998, "La pluriactivité entre l'utopie et la contrainte", *La lettre du Centre d'études de l'emploi*, n° 51, février.
- Mouriaux, R., 1995, *Analyse de la crise syndicale en 1995*, document de travail n° 68.
- Mucchielli, J.-L., 1998, *Multinationales et mondialisation*, Paris, Seuil, coll. "Points".
- Nelson, R., Winter, S., 1982, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- Nizard, A., 1998, "Suicide et mal-être social", *Population et société*, avril, n° 334.
- Nohria, N., Eccles, R. (eds.), 1992, *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, Cambridge, Harvard UP.

- OCDE, 1972, *Les nouvelles attitudes et motivations des travailleurs*, Direction de la main-d'œuvre et des affaires sociales, Paris.
- Padgett, J., Anseil, C., 1993, "Robust Action and the Rise of the Medici, 1400-1434", *American Journal of Sociology*, vol. 98, n° 6, may, pp. 1259-1319.
- Parlier, M., Perrien, C., Thierry, D., 1997, "Uorganisation qualifiante et ses enjeux dix ans après ", *Revue française de gestion*, novembre-décembre, n° 116, pp. 4-17.
- Parrochia, D., 1993, *Philosophie des réseaux*, Paris, PUF.
- Parrot, J.-R., 1974, *La représentation des intérêts dans le mouvement des idées politiques*, Paris, PUF.
- Pastre, O., 1983, "Taylorisme, productivité et crise du travail", *Travail et emploi*, n° 18, octobre-décembre, pp. 43-70.
- Paugam, S. (sous la direction de), 1993, *Précarité et risque d'exclusion en France*, document du CERC, Paris, La Documentation française.
- Paugam, S., 1995, "L'essor des associations humanitaires. Une nouvelle forme de lien social?", *Commentaire*, n° 68, pp. 905-912.
- Paugam, S. (sous la direction de), 1993, *L'exclusion. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte.
- Périlleux, T., 1997, *Le travail des épreuves. Dispositifs de production et formes de souffrance dans une entreprise industrielle*, Paris, thèse de l'EHESS.
- Philippe, J., 1998, "Réseaux de commercialisation de l'habillement: l'imbrication des logiques de distribution et de production", *Économie et statistique*, n° 314, 1998-4.
- Philonenko, G., Guienne, V., 1997, *Au carrefour de l'exploitation*, Paris, Desclée De Brouwer.
- Pialoux, M., 1993, "Le désarroi du délégué", in Bourdieu, P. (éd.), pp. 413-432.
- Pialoux, M., Beaud, S., 1993, "Permanents et temporaires", in Bourdieu, P. (éd.), pp. 317-329.
- Pialoux, M., Weber, R., Beaud, S., 1991, "Crise du syndicalisme et dignité ouvrière", *Politis*, n° 14, pp. 7-18.
- Piketty, T., 1997, *L'économie des inégalités*, Paris, La Découverte, coll. "Repères" (tr. it. *Diseguaglianza. La visione economica*, Università Bocconi, Milano 2003).
- Piore, M., 1995, *Beyond Individualism*, Cambridge, (Mass.), Harvard UP.

- Piore, M., Sabel, C., 1984, *The Second Industrial Divide*, New York, Basic Books.
- Piore, M., Sabel, C., 1985, "Le paradigme de la production de masse et ses alternatives; le cas des Etats-Unis et de l'Italie", *Conventions économiques, Cahiers du Centre d'études de l'emploi*, Paris, PUF, pp. 1-20.
- Polanyi, K., 1983, *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition américaine: 1944) (tr. it. *La grande trasformazione*, Einaudi, Torino 2000).
- Pommier, R., 1992, "Le monde des entreprises", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises", en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 12-13.
- Poulet, B., 1999, "À gauche de la gauche", *Le Débat*, janvier-février, n° 103, pp. 39-59.
- Poulet, P., 1996, "Allongement de la scolarisation et insertion des jeunes: une liaison délicate", *Économie et statistique*, n° 300, pp. 71-82.
- Powell, W., 1990, "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization", *Research in Organizational Behavior*, vol. 12, pp. 295-336.
- Power, M., 1994, "The Audit Society", in Hopwood, A., Miller, P. (eds.), *Accounting as Social and Institutionnal Practice*, pp. 299-316.
- Prati, J., Zeckhauser, R. (eds.), 1985, *Principals and Agents: the Structure of Business*, Boston, Harvard Business School.
- Priestley, T., 1995, "À propos du 'contrat d'activité' proposé par le rapport Boissonnat", *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 955-960.
- Procacci, G., 1993, *Gouverner la misère. La question sociale en France, 1789-1848*, Paris, Seuil.
- Raulet, G. (éd.), 1997, *L'éthique protestante de Max Weber et l'esprit de la modernité*, publication du Groupe de recherche sur la culture de Weimar, Paris, Éditions de la MSH.
- Rehfeldt, U., 1997, "Les syndicats face à la mondialisation des firmes: le rôle des comités d'entreprise européens", *Actes du GERPISA*, n° 21, décembre, pp. 35-38.
- Reich, R., 1993, *L'économie mondialisée*, Paris, Dunod.
- Reynaud, J.-D., 1975, *Les syndicats en France*, Paris, Seuil (tr. it. *Il sindacato in Francia: 1906-1974*, La salamandra, Milano 1978).
- Ricoeur, R., 1965, *De l'interprétation. Essai sur Freud*, Paris, Seuil (tr. it. *Della interpretazione. Saggio su Freud*, il Saggiatore, Milano 2002).

- Ricoeur, R., 1969, *Le conflit des interprétations. Essais d'herméneutique*, Paris, Seuil (tr. it. *Il conflitto delle interpretazioni*, Jaca Book, Milano 1999).
- Ricœur, R., 1995, *Le juste*, Paris, Esprit-Seuil.
- Roberts, B., Okamoto, H., Lodge, G., 1981, "Collective Bargaining and Employee Participation in Western Europe, North America and Japan", Trilatéral task force on industrial relations (1979), in Trilatéral Commission, *Taskforce Reports: 15-19*, New York, NYU Press, 1981, pp. 221-314.
- Rosanvallon, R., 1979, *Le libéralisme économique. Histoire de l'idée de marché*, Paris, Seuil.
- Rosanvallon, R., 1988, *La question syndicale*, Paris, Calmann-Lévy.
- Rosanvallon, R., 1990, *L'Etat en France de 1790 à nos jours*, Paris, Seuil.
- Rosanvallon, R., 1992, *Le sacre du citoyen. Histoire du suffrage universel en France*, Paris, Gallimard.
- Rosanvallon, R., 1995, *La nouvelle question sociale*, Paris, Seuil (tr. it. *La nuova questione sociale. Ripensare lo Stato assistenziale*, Lavoro, Roma 1997).
- Rosch, E., 1977, "Classification of Real-World Objects: Origins and Representation in Cognition", in Johnson-Laird, P.N., Wason, P.C. (eds.), *Thinking. Readings in cognitive science*, Cambridge, Cambridge UP, pp. 212-222.
- Rosch, E., 1973, "On the Internal Structure of Perceptual and Semantic Categories", in Moore, T.E. (ed.), *Cognitive Development and the Acquisition of Language*, New York, Académie Press.
- Rothschild, E., 1974, "Automation et O.S. à la General Motors", *Les Temps modernes*, n° 314-315, septembre-octobre, pp. 467-486.
- Rousselet, J., 1974, *L'allergie au travail*, Paris, Seuil.
- Sabel, C., 1982, *Work and Politics. The Division of Labor in Industry*, Cambridge, Cambridge UP.
- Sabel, C., 1993, "Constitutional Ordering in Historical Context", in F. Scharpf (ed.), *Games in Hierarchy and Networks*, Boulder (Colo.), Westview Press, pp. 65-123.
- Sabel, C., Zeitlin, J. (eds.), 1997, *World of Possibilities. Flexibility and Mass Production in Western Industrialization*, Cambridge-Paris, Cambridge UP-Éd. de la MSH.
- Sackmann, S. A., Flamholtz, E., Bullen, M.L., 1989, "Human Resource Accounting: a State-of-the-Art Review", *Journal of Accounting Literature*, vol. 8, pp. 235-264.

- Salmon, J.-M., 1998, *Le désir de société. Des Restos du cœur aux mouvements de chômeurs*, Paris, La Découverte.
- Santilli, G., 1987, "L'évolution des relations industrielles chez Fiat, 1969-1985", *Travail et emploi*, n° 31, mars, pp. 27-36.
- Sarthou-Lajus, N., 1997, *L'éthique de la dette*, Paris, PUF.
- Savall, H., Zardet, V., 1993, *Le nouveau contrôle de gestion*, Paris, Malesherbes, Eyrolles.
- Schellino, T., 1960, *The Strategy of Conflict*, New York, Oxford UP.
- Scheler, M., 1970, *L'homme du ressentiment*, Paris, Idées/Gallimard (l'édition allemande: 1919).
- Schiray, M., 1988, "La précarisation du travail", *Dossiers d'actualité mondiale*, La Documentation française, n° 575, janvier.
- Schiray, M., 1994, "Les filières-stupéfiants: trois niveaux, cinq logiques", *Futuribles*, mars.
- Schnapp, A., Vidal-Naquet, P., 1988, *Journal de la commune étudiante. Textes et documents, novembre 1967-juin 1968*, Paris, Seuil (réédition augmentée de l'ouvrage publié en 1969).
- Schumpeter, J., 1963, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot (tr. it. *Capitalismo, socialismo e democrazia*, ETAS, Milano 2001).
- Schumpeter, L., 1983, *Histoire de l'analyse économique*, Paris, Gallimard, 3 vol. (1<sup>re</sup> édition anglaise: 1954) (tr. it. *Storia dell'analisi economica*, Boringhieri, Torino, 1990).
- Sennett, R., 1998, *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, Norton & Company.
- Serfati, C., 1995, "Les groupes industriels acteurs de la mondialisation financière", *Le Monde diplomatique*, n° 23, hors-série, janvier.
- Serres, M., 1968, *Hermès ou la communication*, Paris, Minuit.
- Serres, M., 1972, *Hermès II. L'interférence*, Paris, Minuit.
- Sewell, W., 1983, *Gens de métier et révolutions. Le langage du travail de l'Ancien Régime à 1848*, Paris, Aubier (1<sup>re</sup> édition: 1980) (tr. it. *Lavoro e rivoluzione in Francia. Il linguaggio operaio dall'Ancien Régime al 1848*, il Mulino, Bologna 2001).
- Shank, J.-K., Govindarajan, V., 1995, *La gestion stratégique des coûts*, Paris, Editions d'organisation (tr. it. *La gestione strategica dei costi. Contabilità direzionale e vantaggio competitivo*, Il sole-24 ore libri, Milano 1996).

- Shimizu, K., 1995, "Kaizen et gestion du travail chez Toyota Motor et Toyota Motor Kyushu: un problème dans la trajectoire de Toyota", *Actes du GERPISA*, n° 13, mars, pp. 14-42.
- Sicot, D., 1993, "Cent ans de galère pour l'inspection du travail", *Alternatives économiques*, n° 104, février.
- Sicot, D., 1996, "Sous la fracture, les classes", *Alternatives économiques*, n° 29, hors-série, juillet.
- Siegel, J., 1986, *Bohemian Paris. Culture, Politics and the Boundaries of Bourgeois Life, 1830-1930*, New York, Penguin Books.
- Silver, A., 1989, "Friendship and Trust as Moral Idéal: an Historical Approach", *Journal européen de sociologie*, vol. XXX, pp. 274-297.
- Silver, H., 1994, "Exclusion sociale et solidarité sociale: trois paradigmes", *Revue internationale du travail*, vol. 133, n° 5/6, pp. 585-638.
- Simitis, S., 1997, "Le droit du travail a-t-il encore un avenir?", *Droit social*, juillet-août, n° 7/8, pp. 655-668.
- Sklar, H. (ed.), 1980, *Trilateralism. The Trilateral Commission and Elite planning for World Management*, Boston, South End Press.
- Smith, A., 1982, *The Wealth of Nations*, books I-III, Penguin Books (introduction by A. Skinner, 1979; 1<sup>st</sup> édition: 1976).
- Sofri, A., 1974, "Sur les conseils de délégués: autonomie ouvrière, Conseils de délégués et syndicats en 1969-1970", *Les Temps modernes*, n° 335, juin, pp. 2194-2223.
- Sohlberg, R., 1993, "Les leçons de l'affaire Hoover", *Alternatives économiques*, n° 106, avril.
- Sombart, W., 1966, *Le bourgeois*, Paris, Payot (traduction de S. Jankélévitch, l'édition allemande: 1913; l'édition française: 1928).
- Sombart, W., 1992, *Pourquoi le socialisme n'existe-t-il pas aux États-Unis?*, Paris, PUF (1<sup>re</sup> édition: 1906; traduit de l'allemand par P. Weiss avec la collaboration de G. Krezdorn).
- Soubie, R., 1985, "Après les négociations sur la flexibilité", *Droit social*, n° 3, mars, pp. 221-227.
- Spence, M., 1973, "Job Market Signaling", *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, n° 3, pp. 355-374.
- Stark, D., 1996, "Recombinant Property in East European Capitalism", *American Journal of Sociology*, n° 101, pp. 993-1027.
- Starobinski, J., 1971, *Jean-Jacques Rousseau. La transparence et l'obstacle*, Paris, Gallimard (première édition: 1957) (tr. it. Jean-Jacques



- Rousseau: *la trasparenza e l'ostacolo*, il Mulino, Bologna 1999).
- Sullerot, É., 1997, *Le grand remue-ménage: la crise de la famille*, Paris, Fayard.
- Supiot, A., 1993, "Le travail, liberté partagée", *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp. 715-724.
- Supiot, A., 1994, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF (tr. it. *Critica del diritto del lavoro*, TeleConsul, Roma 1997).
- Supiot, A., 1997, "Du bon usage des lois en matière d'emploi", *Droit social*, n° 3, mars, pp. 229-242.
- Surault, R., 1992, "Nuptialité, divortialité et suicidité: des ruptures à rapprocher?", *Population*, n° 4, pp. 1042-1044.
- Swedberg, R., 1990, *Economies and Sociology*, Princeton, Princeton UP.
- Szreter, S., 1984, "The Genesis of the Registrar-General's Social Classification of Occupations", *The British Journal of Sociology*, vol. XXXV, n° 4, pp. 529-546.
- Taddei, B., Coriat, B., 1993, *Made in France. L'industrie française dans la compétition mondiale*, Paris, Librairie générale française.
- Tanguy, L., 1994, "Compétences et intégration sociale dans l'entreprise", in Ropé, F., Tanguy, L. (éds.), *Savoirs et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Paris, L'Harmattan.
- Taylor, C., 1989, *Sources of the Self. The Making of the Modern Identity*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- Teman, D., 1994, "L'inégalité devant le chômage", *Alternatives économiques*, juillet, hors-série, n° 21.
- Terny, G., 1980, "Éléments d'une théorie de la bureaucratie", *Vie et sciences économiques*, n° 87, pp. 147-197.
- Teubner, G., 1993, "Nouvelles formes d'organisation et droit", *Revue française de gestion*, novembre-décembre, pp. 50-68.
- Teubner, G., 1997, "*Altéra pars audiatur*: le droit dans la collision des discours", *Droit et société*, 35, pp. 99-123.
- Thery, L., 1994, *Le démariage*, Paris, Odile Jacob.
- Thévenot, L., 1977, "Les catégories sociales en 1975: l'extension du salariat", *Économie et statistique*, n° 91, juillet-août, pp. 3-31.
- Thévenot, L., 1985, "Les investissements de forme", in *Conventions économiques, Cahiers du centre d'études de l'emploi*, Paris, PUF, pp. 21-72.
- Thévenot, L., 1995, "Rationalité ou normes sociales: une opposition dépassée?", in *Le modèle et l'enquête. Les usages du principe de*

- rationalité dans les sciences sociales*, Paris, Éditions de l'EHESS, pp. 149-189.
- Thévenot, L., 1995b, "Emotions et évaluations dans les coordinations publiques", in Paperman, P., Ogien, R. (éds.), *La couleur des pensées, Raisons pratiques*, n° 6, Paris, Éditions de l'EHESS, pp. 145-174.
- Thévenot, L., 1997, "Un gouvernement par les normes. Pratiques et politiques des formats d'information", in Conein, B. et Thévenot, L. (éds.), *Cognition et information en société*, série "Raisons pratiques", n° 8, Éditions de l'EHESS, pp. 205-242.
- Thévenot, L., 1998, "Pragmatique de la connaissance", in Borzeix, A., Bouvier, A., Pharo, P. (éds.), *Sociologie et connaissance. Nouvelles approches cognitives*, Paris, CNRS Éditions.
- Thévenot, L., 1998b, "Les justifications du service public peuvent-elles contenir le marché?", in Lyon-Caen, A., Champeil-Desplat, V. (éds.), *Services publics et droits fondamentaux dans la construction européenne*, Paris, Institut international de Paris-La Défense - Dalloz.
- Thollon-Pommerol, V., 1992, "L'armature des groupes", *L'Entreprise*, numéro spécial, "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 18-19.
- Thomas, H., 1997, *La production des exclus*, Paris, PUF.
- Thompson, E.P., 1988, *La formation de la classe ouvrière anglaise*, Paris, Gallimard-Seuil-EHESS (tr. it. *Rivoluzione industriale e classe operaia in Inghilterra*, il Saggiatore, Milano 1969).
- Thurrow, L., 1997, *Les fractures du capitalisme*, Paris, Village mondial.
- Tilly, C., 1981, *Class and Collective Action*, Beverley Hills, Sage Publications.
- Timbart, O., 1999, "La délinquance mesurée par l'institution judiciaire", *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 373-377.
- Touraine, A., Dubet, F., Lapeyronnie, D., Rhosrokhavar, F., Wieviorka, M., 1996, *Le grand refus. Réflexions sur la grève de décembre 1995*, Paris, Fayard.
- Trilling, L., 1971, *Sincerity and Authenticity*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- Trogan, P., 1992, "Nettoyage et sécurité", *L'Entreprise*, numéro spécial "La France des entreprises" en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 240-241.
- UPRP (Union des organisations patronales de la région parisienne), 1969, *Combien de chômeurs?*, Paris, CNPF.

- Urlacher, B., 1984, *La protestation dans l'usine et ses modes d'objectivation: des graffiti aux tracts*, DEA de sociologie, Paris, EHESS.
- Uzzi, B., 1996, "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: the Network Effect", *American Sociological Review*, vol. 61, August, pp. 674-698.
- Van Eeckhout, L., *En Alsace des patrons "sauvageons" écopent de leçons de droit du travail*, in "Le Monde", 2 mars 1999.
- Van Parijs, R., 1986, "A Revolution in Class Theory", *Politics and Society* vol 15 pp. 453-482.
- Vaneigem, R., 1967, *Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations* Paris Gallimard (tr. it. *Trattato del saper vivere ad uso delle giovani generazioni*, Castelvechi, Roma 2006).
- Verdès-Leroux, J., 1987, *Le réveil des somnambules. Le parti communiste, les intellectuels et la culture (1956-1985)*, Paris, Fayard-Minuit.
- Vergeau, E., Chabanas, N., 1997, "Le nombre des groupes d'entreprises a explosé en 15 ans", *INSEE Première*, n° 533, novembre.
- Verley, P., 1997, *L'échelle du monde. Essai sur l'industrialisation de l'Occident*, Paris, Gallimard.
- Vigarello, G., 1988, *Une histoire culturelle du sport. Techniques d'hier et d'aujourd'hui*, Paris, Revue EPS-Robert Laffont.
- Vigneron, J., Burstein, C. (éds.), 1993, *Ecoproduit. Concepts et méthodologies*, Paris, Economica.
- Villey, M., 1983, *Le droit et les droits de l'homme*, Paris, PUF.
- Vindt, G., 1996, "Le salariat avant guerre: instabilité et précarité", *Alternatives économiques*, n° 141, octobre, pp. 58-61.
- Virno, P., 1991, *Opportunisme, cynisme et peur*, Combas, Éditions de l'Éclat (tr. it. *Ambivalenza del disincanto*, in *Esercizi di esodo. Linguaggio e azione politica*, Ombre Corte, Verona 2002).
- Virville, M. de (sous la présidence de), 1996, *Donner un nouvel élan à la formation professionnelle*, Paris, Rapport de la mission confiée par le ministre du Travail, du Dialogue social et de la Participation.
- Visser, J., 1991, "Tendances de la syndicalisation", *Perspectives de l'emploi*, Paris, OCDE.
- Voisset, M., 1980, "Droit du travail et crise", *Droit social*, n° 6, juin, pp. 287-298.
- Warde, L., 1997, "Les maîtres auxiliaires des marchés. Le projet de taxe Tobin, bête noire des spéculateurs, cible des censeurs", *Le*

- Monde diplomatique*, février, pp. 24-25.
- Wagner, P., 1996, *Liberté et discipline. Les deux crises de la modernité*, Paris, Métairie (traduit de l'allemand par J.-B. Grasset).
- Wallerstein, L., 1980, *Système du monde du XV<sup>e</sup> siècle à nos jours*, vol. 1: *Capitalisme et économie-monde (1450-1640)*, Paris, Flammarion.
- Wallerstein, L., 1984, *Système du monde du XV<sup>e</sup> siècle à nos jours*, vol. 2: *Le mercantilisme et la consolidation de l'économie-monde européenne (1600-1750)*, Paris, Flammarion.
- Wallerstein, L., 1985, *Le capitalisme historique*, Paris, La Découverte (tr. it. *Il capitalismo storico*, Einaudi, Torino, 1985).
- Wallerstein, L., 1989, *The World-System III. The Second Era of Great Expansion of the Capitalist World-Economy, 1730-1840s*, San Diego, Academic Press, inc.
- Walzer, M., 1985, *Exodus and Revolution*, New York, Basic Books.
- Walzer, M., 1996, *La critique sociale au XX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Métailié (traduit de l'anglais par S. McEvoy) (tr. it. *L'intellettuale militante. Critica sociale e impegno politico nel Novecento*, il Mulino, Bologna 1991).
- Walzer, M., 1997, *Sphères de justice. Une défense du pluralisme et de l'égalité*, Paris, Seuil (traduction de P. Engel; première édition américaine: 1983) (tr. it. *Sfere di giustizia*, Feltrinelli, Milano 1987).
- Washida, K., 1995, "Who Owns Me? Possessing the Body or Current Theories of Ownership", *Ichiko Intercultural*, n° 7, pp. 88-101.
- Wasserman, S., Faust, K., 1994, *Social Network Analysis*, Cambridge, Cambridge UP.
- Weber, H., 1987, *Le parti des patrons. Le CNPF 1946-1986*, Paris, Seuil.
- Weber, M., 1964, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Pion (1<sup>re</sup> édition: 1920) (tr. it. *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Sansoni, Firenze 1965).
- Weber, M., 1971, *Économie et société*, Paris, Plon (tr. it. *Economia e società*, Edizioni di Comunità, Milano 1995).
- Weber, M., 1986, *Sociologie du droit*, Paris, PUF.
- Weber, M., 1991, *Histoire économique. Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société* (texte de 1923; traduction de C. Bouchindhomme, préface de P. Raynaud), Paris, Gallimard (tr. it. *Storia economica. Linee di una storia universale dell'economia e della società*, Donzelli, Roma 2007).

- Weber, M., 1996, *Sociologie des religions*, Paris, Gallimard (textes réunis et traduits de l'allemand par J.-P. Grossein; introduction de J.-P. Passeron).
- Weil, S., 1951, *La condition ouvrière*, Paris, Gallimard (tr. it. *La condizione operaia*, SE, Milano 2003).
- Welcomme, D., 1997, "Mondialisation et emploi: les éléments du débat", *Lettre du CEE*, n° 24, novembre.
- White, H., Boorman, S., Breiger, R., 1976, "Social Structure from Multiple Networks. 1. Blockmodels of Roles and Positions", *American Journal of Sociology*, vol. 81, n° 4, pp. 730-780.
- White, H., 1992, "Agency as Control in Formal Networks", in Nohria, N., Eccles, R. (eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, pp. 92-117.
- Willener, A., Gadjos, C., Benguigui, G., 1969, *Les cadres en mouvement*, Paris, Éditions de l'Epi.
- Willener, A., 1970, *L'image-action de la société et la politisation culturelle*, Paris, Seuil.
- Williamson, O., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, Free Press.
- Womack, J.P., Jones D., T., Roos, D., 1992, *Le système qui va changer le monde*, Paris, Dunod (1<sup>re</sup> édition américaine: 1990).
- Yiannis, G., Lang, T., 1995, *The Unmanageable Consumer. Contemporary Consumption and its Fragmentation*, London, Sage.
- Zarifian, R., 1994, "Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel", in Minet, F., Parlier, M., de Witte, S. (éds.), *La compétence, mythe, construction ou réalité*, Paris, L'Harmattan.
- Zegel, S., 1968, *Les idées de mai*, Paris, Gallimard.

## PIANI DI VOLO / SAGGI DI CRITICA SOCIALE

*Collana diretta da Dimitri D'Andrea e Enrico Donaggio*

1. Renata Badii e Dimitri D'Andrea (a cura di), *Shoah, modernità e male politico*
2. Enrico Donaggio (a cura di), *C'è ben altro. Criticare il capitalismo oggi*

MIMESIS GROUP

[www.mimesis-group.com](http://www.mimesis-group.com)

MIMESIS INTERNATIONAL

[www.mimesisinternational.com](http://www.mimesisinternational.com)

[info@mimesisinternational.com](mailto:info@mimesisinternational.com)

MIMESIS EDIZIONI

[www.mimesisedizioni.it](http://www.mimesisedizioni.it)

[mimesis@mimesisedizioni.it](mailto:mimesis@mimesisedizioni.it)

ÉDITIONS MIMÉSIS

[www.editionsmimesis.fr](http://www.editionsmimesis.fr)

[info@editionsmimesis.fr](mailto:info@editionsmimesis.fr)

MIMESIS AFRICA

[www.mimesisafrica.com](http://www.mimesisafrica.com)

[info@mimesisafrica.com](mailto:info@mimesisafrica.com)

MIMESIS COMMUNICATION

[www.mim-c.net](http://www.mim-c.net)

MIMESIS EU

[www.mim-eu.com](http://www.mim-eu.com)



*Finito di stampare  
nel mese di novembre 2014  
da Digital Team - Fano (PU)*