



## CONVEGNO NAZIONALE

I CRAL,  
il Tempo Libero, il Sindacato,  
la Politica, la Società,  
la FITeL.

Roma - Casa del Cinema - 22 giugno 2007

---

RELAZIONE

## CRAL AZIENDALI: RILANCIO O APATIA?

A cura di  
Patrizio DI NICOLA

Docente universitario

Ricerca-Relazione Commissionata dalla FITeL

# Indice

<b>CAPITOLO PRIMO</b> .....	<b>3</b>
<u>Società post-industriale e tempo libero</u> .....	3
1. <u>La società post-industriale</u> .....	3
2. <u>Il tempo e il lavoro</u> .....	4
<b>CAPITOLO SECONDO</b> .....	<b>6</b>
<u>I Cral e il tempo libero dei lavoratori</u> .....	6
1. <u>Premessa</u> .....	6
2. <u>Teorie sul tempo di lavoro e sul tempo libero</u> .....	6
3. <u>Le attività del tempo libero</u> .....	8
4. <u>Intrattenimento, vacanze e condizione professionale</u> .....	11
5. <u>Il tempo libero e le donne</u> .....	13
<b>CAPITOLO TERZO</b> .....	<b>18</b>
<u>Il sindacato tra vecchi e nuovi lavori</u> .....	18
1. <u>L'evoluzione organizzativa dei sindacati</u> .....	18
2. <u>Problemi di rappresentanza nella "società dei lavori"</u> .....	19
<b>CAPITOLO QUARTO</b> .....	<b>23</b>
<u>I CRAL tra presente e futuro: alcune considerazioni conclusive</u> .....	23
1. <u>Cral, sindacati e aziende</u> .....	23
2. <u>I Cral tra visibilità e territorio</u> .....	24
3. <u>Il turismo</u> .....	25
<b><u>Bibliografia</u></b> .....	<b>27</b>
<b><u>Note</u></b> .....	<b>30</b>

## Società post-industriale e tempo libero

### 1. La società post-industriale

A partire dai primi anni '70 il modello produttivo taylor-fordista entra in crisi. Alle radici di tale crisi si collocano le rigidità nei rapporti che l'impresa intrattiene con il mercato, con il lavoro e nei rapporti di lavoro. La rigidità si scontra con una realtà caratterizzata da profondi cambiamenti, quali la turbolenza dei mercati, la diversificazione dei prodotti che porta a richieste di flessibilità nei confronti dei lavoratori, la competitività in un panorama concorrenziale globale. Anche le dure contestazioni dei lavoratori dovute all'insofferenza nei confronti della catena di montaggio delineano uno scenario in mutamento. L'insieme dei fattori indicati innesca un processo di ristrutturazione nelle imprese: «Le nuove condizioni richiedono l'adozione di nuovi paradigmi organizzativi intesi come nuove configurazioni e rinnovate modalità di interazione e integrazione tra i diversi fattori materiali, immateriali e sociali che compongono l'impresa. Il criterio dell'economia di scala viene sostituito con l'economia dell'*appropriatezza*»<sup>1</sup>.

Quindi con il fordismo finisce l'epoca della uniformità, in contrapposizione a quella della diversificazione, rappresentata dal post-fordismo<sup>2</sup>. La prima si caratterizza per la standardizzazione delle norme e delle prestazioni che rendono i lavoratori dotati di identità tipiche e riconoscibili; mentre la seconda si caratterizza per la capacità delle imprese di essere molto flessibili e in grado di rispondere alla variabilità dei mercati con la produzione "snella", gli organigrammi piatti, gli organici modulari.

Per perseguire al meglio i suoi obiettivi l'impresa deve rendersi flessibile, divenire reattiva e snella: a tal fine si procede innanzitutto alla scorporazione di alcune fasi del ciclo produttivo; si mantengono solo le funzioni considerate strategiche, e spesso sono funzioni non più industriali: l'ideazione, la progettazione, il marketing. Le funzioni legate alla produzione vengono solitamente affidate a sub-fornitori che si rendono partecipi del rischio d'impresa e contribuiscono a compensare l'incertezza di un mercato più instabile rispetto al passato. Un ruolo centrale e determinante nelle trasformazioni che investono le imprese è quello ricoperto dalle tecnologie della comunicazione. I flussi comunicativi superano la linearità dal vertice alla base tipica del modello organizzativo taylor-fordista e diventano più numerosi, frequenti, multidirezionali.

La necessità di flessibilità – intesa come «capacità dell'intero sistema-azienda di mutare rapidamente la combinazione dei diversi fattori produttivi»<sup>3</sup> - incide notevolmente sulla gestione e l'organizzazione della forza-lavoro. In virtù del ricorso massiccio a questi tipi di flessibilità, l'impresa assume una diversa configurazione organizzativa<sup>4</sup>. Un gruppo ristretto di lavoratori permanenti, ovvero un nucleo centrale che il più delle volte è costituito da lavoratori con una professionalità elevata, considerati strategici per la sopravvivenza stessa dell'azienda, detto *core group*. Vi è, poi, una fascia più ampia e diversificata di lavoratori temporanei che hanno un ruolo meno importante dal punto di vista strategico, ma di cui le imprese non possono fare assolutamente a meno. Lo snellimento degli organici aziendali ai minimi termini è fortemente connesso al fenomeno dell'esternalizzazione di fasi e funzioni del processo produttivo (*outsourcing*). Rispetto al passato si sviluppa un processo di decentramento di attività da un'impresa "madre" verso le imprese "sub-fornitrici". L'utilizzo di forza-lavoro temporanea non direttamente dipendente dall'impresa consente di poter disporre di un organico adattabile alle fluttuazioni della domanda.

L'avvento dell'impresa flessibile condiziona pesantemente il lavoratore; numerosi cambiamenti stravolgono i termini della prestazione dando vita a nuovi rapporti di lavoro più autonomi ma meno stabili e duraturi. Si assiste a un proliferare di rapporti temporanei: la stabilità e la sicurezza del posto di lavoro basate "su una prestazione temporalmente definita e su un rapporto temporalmente definito"<sup>5</sup> inizia così a vacillare.

## 2. Il tempo e il lavoro

Il concetto di lavoro e la dimensione del tempo non possono non essere analizzate che in un'ottica di integrazione. Lo stesso vale per i concetti di tempo di lavoro e tempo libero. Di fatti, la sfera del tempo libero dal lavoro è antica quanto quella lavorativa: il tempo libero non esiste senza il tempo di lavoro.

Molti studiosi sono soliti distinguere il tempo necessitato dal tempo sociale<sup>6</sup>. Il tempo necessitato riguarda le esigenze biologiche e di riproduzione e copre quasi la metà della vita degli individui. Il sociale è invece il tempo regolato e scandito da norme e prescrizioni da seguire per svolgere un'attività. All'interno di questo arco temporale di vita sociale dell'uomo si distingue tra tempo di lavoro e tempo libero, dimensione condizionata tanto dai vincoli biologici che dalle convenzioni sociali. Dumazedier afferma che il tempo libero "corrisponde a una liberazione periodica degli impegni di lavoro al termine della giornata, della settimana, dell'anno o della vita attiva dell'individuo"<sup>7</sup>. Chiesi allo stesso modo ritiene che "il tempo libero corrisponde ad un meccanismo di socializzazione che rafforza il senso di appartenenza dell'individuo a una o più comunità"<sup>8</sup>. Emerge, dunque, da queste definizioni il concetto che il tempo libero non nega il lavoro, ma ne è strettamente legato.

L'idea che noi abbiamo di tempo libero non corrisponde a quella che di esso avevano gli antichi. I Greci parlavano di ozio, ma l'ozio è antitetico al lavoro e non si definisce in rapporto ad esso perché lo sostituisce, mentre il tempo libero lo suppone come condizione necessaria ed imprescindibile della sua esistenza. Nelle società arcaiche, invece, le feste integravano lavoro e gioco ed ugualmente in quelle pre-industriali non esisteva alcuna differenza tra tempo di lavoro e tempo libero. L'importanza del tempo di non lavoro è emersa invece soltanto nel XIX secolo.

Ciò che noi intendiamo per tempo libero è subordinato a due condizioni, entrambe emerse durante la società industriale. La prima riguarda il fatto che esso non è più scandito dalle ritualità comuni e collettive ma è lasciato alla libera scelta degli individui; la seconda fa riferimento all'idea che tempo di lavoro e tempo di non lavoro sono nettamente divisibili<sup>9</sup>.

La società industriale è di fatti fondata, oltre che sul mercato, sul tempo, "fulcro dell'impostazione taylorista e fordista"<sup>10</sup>. L'OSL è permeata da un'analisi razionale e scientifica dei tempi di esecuzione delle mansioni dei lavoratori. La parola d'ordine è, perciò, sincronizzazione delle azioni con le macchine. Affinché l'esatta scansione temporale possa affermarsi come criterio dei nuovi metodi di lavorazione essa deve, però, essere assimilata dai lavoratori stessi, costretti a modificare le proprie abitudini di vita in base ai ritmi scanditi dalle industrie. Accornero afferma che "dove l'industria si insedia vengono dunque inculcate e installate nuove abitudini"<sup>11</sup> che si ripercuotono sulla mentalità, sullo stile di vita, sulla vita familiare e sulle attività extra-lavorative dell'operaio.

A tal proposito, Accornero distingue cinque fasi relative all'edificazione del tempo moderno: costruzione, contestazione, vivisezione, fruizione e re-design.

La prima fase della costruzione concerne l'idea dell'affermarsi di una nuova temporalità legata ai ritmi della fabbrica: l'industria condiziona ogni ora dell'operaio ed il trascorrere del tempo al suo interno determina il resto della sua giornata extra-lavorativa. Per Marx il tempo libero in quanto "spazio libero per lo sviluppo umano"<sup>12</sup> inizia dopo l'alienato tempo di lavoro. Anche Friedman ritiene che il tempo libero è strumento di distrazione e di ricompensa del lavoro inumano<sup>13</sup>. Secondo Dahrendorf<sup>14</sup>, invece, nella società industriale la vita dell'uomo è fondata sul lavoro, mentre la funzione del tempo libero è quella di riposarsi e recuperare le energie fisiche e psicologiche per la ripresa del lavoro stesso.

La seconda fase, quella della contestazione, consiste nella presa di coscienza da parte dei lavoratori della destrutturazione dei modelli di vita provocati dal lavoro: la fabbrica ha plasmato i lavoratori non solo socialmente ma anche psicologicamente. In tal senso iniziano a svilupparsi azioni rivendicative volte a ridurre la giornata lavorativa<sup>15</sup>.

La terza fase della vivisezione concerne la necessità di parcellizzare il lavoro per ottenere maggiore produttività. La misurazione dei movimenti degli operai frantuma il lavoro e sindacati rivendicano paghe più alte e il diritto di contrattazione dei tempi del lavoro.

La fase della fruizione si afferma dopo la prima guerra mondiale, quando le paghe più elevate e la riduzione degli orari di lavoro consentono la nascita di una cultura del consumo favorendo un nuovo scenario sociale. È in questi anni che per la prima volta si parla di fruizione collettiva del tempo libero. La sfera dei consumi di massa influenza e condiziona quella del tempo libero: lo spreco è sinonimo di produttività e il lavoratore comincia a

connotarsi anche come utente e consumatore.

L'ultima fase di redesign, strettamente connessa alla precedente, fa riferimento sia al fenomeno dello sviluppo dei servizi che producono nuovi bisogni legati alla domanda di beni per il tempo libero, sia alle riorganizzazioni industriali secondo il principio del *just in time*. Si afferma perciò una ristrutturazione temporale delle attività vitali dei singoli non più scandite dai tempi della produzione, poiché produzione e tempo di consumo non sono più nettamente separati, come nella società industriale: il tempo di lavoro di un individuo costituisce tempo di consumo per un altro. Ciò crea una desincronizzazione delle attività sociali ed una "frammentazione dei ritmi collettivi che sono alla base della coesione sociale"<sup>16</sup>. Le nuove esigenze organizzativo-produttive, I gli orari di lavoro atipici e, infine, l'emergere di nuove tipologie contrattuali che riducono il mondo del lavoro dipendente modificano il rapporto tra tempo di lavoro e tempo libero, dimensioni tra cui non esiste più una netta distinzione: i tempi di produzione colonizzano tempi che prima erano destinati allo svago e al riposo.

Anche De Masi sostiene che non ha senso distinguere tra lavoro e tempo libero. L'avvento della società della conoscenza, provocando il passaggio dal lavoro con le braccia al lavoro col cervello, ha imposto la creatività intellettuale come *asset* fondamentale per le aziende. In questo contesto, il sociologo ha proposto la teoria dell'ozio creativo che rivaluta appunto l'idea di ozio inteso come quell'attività "che permette il necessario distacco dai problemi assillanti e consente l'immersione in quella sorta di limbo della mente dove fluttua il plancton della nostra creatività"<sup>17</sup>.

Pertanto, il tempo di lavoro diviene oggi "il centro dei conflitti economici e sociali che vedono confrontarsi da un lato le esigenze di flessibilità delle imprese e dall'altro le esigenze dei lavoratori di un migliore equilibrio tra tempo di lavoro e tempo di vita"<sup>18</sup>.

In effetti, oggi si assiste ad un processo di eccessiva penetrazione del tempo di lavoro nella vita privata del lavoratore. Ciò riduce sempre più la quantità di tempo libero a disposizione dell'individuo e conseguentemente ne incrementa il valore. Che in alcune Nazioni si lavorasse troppo lo aveva denunciato, sin dal 1991, anche Juliet B. Schor, un'economista dell'Università di Harvard la quale aveva notato che negli Stati Uniti, tra il 1969 al 1987, nonostante che la produttività pro capite fosse più che raddoppiata, le ore lavorative erano aumentate di nove ore all'anno, corrispondenti nel ventennio a 163 ore, ovvero un mese di lavoro in più l'anno, tornando al livello del 1920<sup>19</sup>.

Il tempo libero allora non è più solo "un tempo riservato al riposo riparatore [...] ma si è trasformato in un tempo occupato da attività aventi un valore intrinseco"<sup>20</sup>, attività strettamente correlate al consumo attivo di beni e servizi<sup>21</sup>. La vita degli individui si struttura, così, attorno a nuovi bisogni e nuove esigenze e soprattutto emerge la necessità da parte del singolo di realizzarsi ed esprimere il proprio sé. Il consumo, dunque, si sostituisce al lavoro come forma di identificazione poiché, nella società odierna, non si acquistano più semplicemente prodotti ma il valore d'uso e il simbolismo di agiatezza che essi detengono<sup>22</sup>. Ed è tale sistema dei consumi a determinare i legami sociali. Questo comporta che l'utilizzo che gli individui fanno del proprio tempo libero può identificare uno specifico stile di vita.

Il tempo libero diviene allora "espressione di un nuovo bisogno sociale dell'individuo di disporre di se stesso per se stesso, di godere di un tempo in cui in passato svolgeva attività in parte impostegli dall'azienda, dalle istituzioni socio-spirituali, socio-politiche o familiari"<sup>23</sup>.

Il problema del tempo libero ha in sé, perciò, una valenza culturale che è stata riconosciuta e rivalutata a livello europeo anche dai sindacati, i quali hanno ripreso a partire dagli anni Ottanta, seppur con alterne fortune e non di rado con scarsa convinzione, le rivendicazioni per la riduzione dell'orario di lavoro, con l'obiettivo delle 35 ore settimanali. Riduzione che, essendo indiscriminata, ha di fatto riproposto un modello industriale di intervento del tempo, creando non poche perplessità tra gli addetti ai lavori.

## CAPITOLO SECONDO

**I Cral e il tempo libero dei lavoratori****1. Premessa**

I CRAL (Circoli Ricreativi Aziendali dei Lavoratori) come noto sono strutture che promuovono la socializzazione dei lavoratori all'interno dell'azienda occupandosi dell'organizzazione e dell'offerta di attività sportive, culturali e turistiche.

Tali strutture, cogestite dalle OO.SS. e dalle aziende, sono previste dall'art. 11 della Statuto dei Lavoratori (L. 300/70) che recita: "le attività culturali, ricreative ed assistenziali, promosse nell'azienda sono gestite da organismi formati a maggioranza dai rappresentanti dei lavoratori".

La legge n. 383/2000 all' articolo 1 "riconosce il valore sociale dell'associazionismo liberamente costituito e delle sue molteplici attività come espressione di partecipazione, di solidarietà e pluralismo; ne promuove lo sviluppo in tutte le sue articolazioni territoriali, nella salvaguardia della sua autonomia; favorisce il suo apporto originale al conseguimento di finalità di carattere sociale, civile, culturale e di ricerca etica e spirituale"<sup>24</sup>.

I CRAL si collocano a pieno titolo nel panorama disegnato dal legislatore poiché, indubbiamente, costituiscono un modello associativo fondamentale per l'organizzazione del tempo libero e una rilevante possibilità di accesso all'offerta di servizi da parte dei lavoratori dipendenti.

Il circolo aziendale può essere definito come "la struttura associativa di *tutti* i lavoratori che lo gestiscono democraticamente e in totale autonomia, nel confronto continuo con le istituzioni, l'associazionismo storico, gli enti locali; il circolo quindi come vero e proprio strumento di rivitalizzazione delle capacità aggregative sul posto di lavoro e di contatto continuo tra questo e il territorio circostante"<sup>25</sup>.

Se si accetta l'importanza che riveste la gestione autonoma delle attività di svago da parte dei lavoratori e si riconosce la valenza dell'associazionismo, inteso come fondamentale conquista sociale, non si può prescindere dall'attribuire ai CRAL un ruolo strategico nei rapporti tra sindacato e azienda; soprattutto in virtù della radicata presenza sul territorio che permette di rispondere con immediatezza ai bisogni dei lavoratori.

A tal proposito, appare necessario comprendere i tratti distintivi della fruizione del tempo libero per indirizzare il ruolo dei CRAL nell'ottica di un rilancio in grado di capitalizzare il potenziale di esperienze che caratterizza gli stessi circoli aziendali.

Il punto di partenza dal quale sviluppare una riflessione potrebbe essere il dibattito, sempre attuale, sull'aumento o la diminuzione del tempo libero a disposizione dei lavoratori, in seguito alle numerose trasformazioni che il lavoro ha subito nei secoli e, in particolare, rispetto ai cambiamenti che si sono verificati negli ultimi decenni con l'avvento della società post-industriale. Argomento che abbiamo accennato nel capitolo precedente, e che cercheremo di approfondire di seguito.

**2. Teorie sul tempo di lavoro e sul tempo libero**

La lotta per l'orario di lavoro è sempre stata al centro delle attenzioni dei lavoratori. Come detto in altra occasione, "la regolazione del tempo di lavoro, dalle origini dell'industria ad oggi ha sempre avuto, quale coordinata principale, la necessità di fissare la durata della prestazione del lavoro, assumendo come unità di misura la giornata o la settimana lavorativa. Da una parte i capitalisti, che cercavano, e spesso riuscivano, nell'operazione di espansione del tempo produttivo a loro benefico, dall'altra i movimenti sociali di difesa dei lavoratori, che viceversa resistevano a tale trend"<sup>26</sup>.

**Tabella 1. Le ore lavorative annuali nella storia.**

Ore	Chi e quando
1620:	Uomo adulto, contadino, 13° secolo, Regno Unito
1440:	Lavoratore occasionale/avventizio, 14° secolo, Regno Unito
2309:	Lavoratore inglese, periodo medievale
1980:	Agricoltore-minatore, uomo adulto, 1400-1600, Regno Unito
3105:	Media dei lavoratori, 1840, circa 45 settimane annue, Regno Unito
3150:	“ “ “ 1850, circa 45 settimane annue, Stati Uniti
1949:	Operaio comune, 1987, Stati Uniti
1856:	Operaio industriale, 1988, Regno Unito

Fonte: elaborazione P. Di Nicola su dati J.B. Schor.

Come emerge dalla tabella 1, relativa all'evoluzione delle ore lavorate tra il tredicesimo secolo ed oggi, nel Medioevo le ore lavorate si attestano al di sopra delle 2000 ore annuali (ma, andando indietro nel tempo, nel paleolitico il tempo produttivo era inferiore alle 700 ore l'anno). All'inizio del 1800 le ore dedicate al lavoro iniziano a crescere: durante la rivoluzione industriale si lavora 3000 ore l'anno e per alcuni lavoratori l'orario annuale supera le 3500 ore. Il tempo dedicato al lavoro inizia a decrescere, giungendo a meno di 2000 ore, solo a partire dalla metà del 1900 in seguito al verificarsi delle lotte per la riduzione dell'orario lavorativo.

La riduzione del tempo dedicato al lavoro sempre essere un trend ineluttabile. La pensano così, ad esempio, Herman Kahn e Anthony J. Wiener<sup>27</sup> i quali, nel 1967, ipotizzavano per l'anno 2000 uno scenario caratterizzato dall'espansione del prodotto nazionale, dall'incremento del reddito pro-capite, dalla drastica riduzione del lavoro settimanale, dal diritto alla pensione anticipata e dall'aumento dei periodi di ferie. In quest'ottica, il tempo libero ed il riposo avrebbero acquistato un nuovo rilievo; una percentuale non trascurabile della popolazione non avrebbe dovuto lavorare affatto.

Gli autori rappresentavano una società post-industriale orientata verso il tempo libero che avesse le seguenti caratteristiche: 1100 ore lavorative all'anno, 7,5 ore lavorative al giorno, 4 giorni lavorativi alla settimana, 39 settimane lavorative all'anno, 10 giorni festivi legali, 3 giorni per il week-end, 13 settimane di ferie all'anno. Essi, inoltre, prevedevano un impiego del tempo suddiviso per il 40% dal tempo per il lavoro, dal 40% del tempo per "attività secondarie", dal 20% del tempo dedicato al riposo.

Anche Domenico De Masi immagina una società caratterizzata dalla sempre crescente importanza rivestita dalle attività di non lavoro. Il sociologo sostiene che l'umanità stia andando "verso una società fondata non sul lavoro ma sul tempo libero"<sup>28</sup>. L'ozio creativo costituisce la linfa del cervello umano e, non avendo bisogno di spazi o luoghi definiti, costituisce l'occasione per ottenere una buona flessibilità<sup>29</sup>.

In contrapposizione, si collocano le tesi di John K. Galbraith il quale invita a riflettere sulla possibilità di una nuova era che non abbia, nell'espansione del tempo libero, il suo carattere dominante; all'aumentare del proprio reddito, infatti, i lavoratori tendono a dedicarsi maggiormente al lavoro ed a desiderare meno tempo libero. L'economista afferma che "con un lavoro più piacevole e più bisogni, è assai più verosimile che un uomo scelga di fare più lavoro invece di avere più tempo libero. Man mano che ci si avvicina al centro, o alla sommità, della tecnostuttura, sempre di più si trovano uomini che scelgono di lavorare di più ed avere meno tempo libero"<sup>30</sup>. L'autore è convinto che solo nel caso in cui avvenga una reale emancipazione dal processo di creazione dei bisogni il tempo libero potrà essere considerato preferibile rispetto al tempo di lavoro.

Robert Reich, che fu ministro del lavoro nella prima amministrazione Clinton, racconta di aver dato le dimissioni da quello che considerava il "lavoro più bello del mondo" quando si rese conto che, svolgendo una attività che lo gratificava, dedicava tutto il suo tempo soltanto a quella: "Avevo perso contatto con la famiglia, vedevo poco mia moglie e i miei due figli. Avevo perso contatto con i vecchi amici. Cominciavo perfino a perdere contatto con me stesso..."<sup>31</sup> Essendo Reich uno dei maggiori studiosi statunitensi di problemi del lavoro, quell'esperienza ha dato luogo a una lunga riflessione, condensata in un libro basato sulla tesi che le tecnologie di Internet aprono nuove e crescenti opportunità, ma al prezzo di vite più frenetiche. E di giornate lavorative più lunghe: Juliet Schor, come abbiamo detto in precedenza, in una ricerca anticipatrice<sup>32</sup>, aveva scoperto che per un americano medio il tempo di lavoro era aumentato dell'equivalente di un mese l'anno.

In questo contesto, le parti sociali sono d'accordo nel riconoscere che negli ultimi 25 anni vi è stata una progressiva e costante riduzione, almeno nei paesi industrializzati, del tempo di lavoro a favore del tempo libero. Questa considerazione è sicuramente vera se si fa riferimento alle categorie di lavoratori protetti da adeguate tutele contrattuali. E' indubbio, infatti, che per questi soggetti si è assistito ad un graduale ridimensionamento della giornata lavorativa, all'aumento del riposo settimanale, ad importanti conquiste ottenute tramite la contrattazione, come ad esempio le ferie pagate.

**Tabella 2: Numero di ore di lavoro annuo per occupato.**

	1995	2001
<i>Italia</i>	1636	1619
<i>Germania</i>	1520	1444
<i>Francia</i>	1567	1459
<i>Spagna</i>	1815	1807
<i>Regno Unito</i>	1739	1707
<i>Stati Uniti</i>	1737	1724

Fonte: Tabasso, D., *Quanto lavorano gli italiani*, La Voce.Info, 26.7.2004, [http://www.lavoce.info/news/view.php?id=34&cms\\_pk=1191&from=index](http://www.lavoce.info/news/view.php?id=34&cms_pk=1191&from=index).

Come si evince dalla **Tabella 2**, dal 1995 al 2001 l'orario di lavoro di è ridotto in tutti i Paesi presi in considerazione, anche se, come si nota, esistono ancora delle differenze significative tra Paesi: gli spagnoli lavorano il 25% in più dei tedeschi, mentre per gli inglesi e gli americani il tempo trascorso in azienda è superiore del 20% a quello dei lavoratori in Francia e in Germania.

Tuttavia, le imprese moderne hanno subito delle modifiche strutturali che non ci consentono di fare un discorso sui tempi di lavoro che sia univoco e valido per tutti lavoratori. L'esigenza della flessibilità ha imposto alle aziende di affiancare ai tradizionali occupati alle dipendenze dei lavoratori che intrattengono con esse rapporti contrattuali differenti da quelli a tempo indeterminato. Si tratta dei cosiddetti *contingent workers*, lavoratori facilmente sostituibili assunti con contratti temporanei, part-time, interinali, precari.

La progressiva deregolamentazione del mercato del lavoro, la centralità assunta dallo sviluppo della società dei servizi e il maggiore utilizzo delle tecnologie accessibili a costi decisamente contenuti ha portato, inoltre, ad una costante irruzione del tempo di lavoro nella sfera del tempo di non lavoro. Pertanto, il dibattito verte anche sulla possibilità di conciliazione dei tempi di lavoro con quelli privati. Come sostiene Gallino<sup>33</sup>, le *information and communication technologies (ICT)* hanno destrutturato il tempo di lavoro, il quale si estende al di fuori delle mura dell'ufficio per invadere il tempo libero: sempre più di frequente si lavora da casa, in treno, in aeroporto, ecc. A tal proposito, anche Fontana ritiene che "oggi i confini tra lavoro e non lavoro sono più labili che nel passato, per cui ci sono ampie zone di sovrapposizione tra lavoro e vita, che insieme possono concorrere a determinare il grado di soddisfazione di una certa popolazione"<sup>34</sup>.

Sembra, dunque, importante capire in che direzione e in che forma si sviluppa la "domanda" di tempo libero per meglio gestire e strutturare la gamma di "offerta" delle attività e dei servizi per i lavoratori, ad opera dei CRAL.

### 3. Le attività del tempo libero

Nell'indagine sulle "Attività del tempo libero"<sup>35</sup>, l'Istituto Nazionale di Statistica chiarisce immediatamente che "la percezione del tempo libero e la sua conseguente definizione può essere data a seconda che si consideri il tempo libero come: tutto ciò che sta al di fuori degli orari di lavoro (o di scuola per gli studenti); il tempo della realizzazione del sé, sganciato da qualsiasi impegno e volto alla soddisfazione dei propri bisogni di creatività, svago, relax"<sup>36</sup>.

**Tabella 3. Persone di 14 anni e più per sesso e percezione del tempo libero - Anni 1995 e 2000 (per 100 persone dai 14 anni e più dello stesso sesso).**

PERCEZIONE DEL TEMPO LIBERO	1995			2000		
	Maschi	Femmine	Maschi e Femmine	Maschi	Femmine	Maschi e Femmine
Tempo al di fuori degli orari di lavoro e di scuola	23,8	16,8	20,2	22,8	15,9	19,2
Tempo disponibile per sé	34,8	43,0	39,1	40,7	47,8	44,4
Tempo di riposo, relax	47,6	50,6	49,2	43,2	46,2	44,8
Tempo di divertimento	24,6	18,7	21,6	21,9	17,6	19,7
Tempo di cui non rendere conto a nessuno	12,5	12,1	12,2	11,1	11,5	11,3
Tempo che si può donare agli altri	6,2	9,1	7,7	5,0	8,6	6,9
Tempo da passare con gli amici	27,5	20,6	23,9	24,5	19,6	21,9
Tempo per la coppia	13,5	12,5	13,0	13,5	11,8	12,6
Tempo per la famiglia	25,1	24,5	24,7	29,3	29,3	29,3
Tempo per stare da soli	3,1	4,7	3,9	2,8	4,5	3,7
Tempo "vuoto" della solitudine	1,6	3,1	2,4	1,4	3,1	2,3
Tempo inutile, sprecato	1,1	0,9	1,0	0,8	0,9	0,9
Tempo per gli hobby (*)	-	-	-	13,3	8,4	10,7
Tempo per evadere dalla routine (*)	-	-	-	5,7	6,7	6,2
Tempo per studiare, lavorare (*)	-	-	-	1,7	1,1	1,4

(\*)Rispetto al 1995 sono state introdotte tre nuove voci: Tempo per gli hobby, tempo per evadere dalla routine, tempo per studiare, lavorare.

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.

Come emerge dalla tabella 3, dal 1995 al 2000 sia per gli uomini che per le donne è aumentata la percezione del tempo libero come tempo disponibile per sé e come tempo da dedicare alla famiglia, soprattutto a scapito del tempo di riposo e di relax.

Un altro indicatore in grado di esprimere la percezione che gli individui hanno della qualità e della quantità del proprio tempo libero è il livello di soddisfazione [Tabella 4]. La rilevazione del 2000 mostra che il 57,7% della popolazione è molto o abbastanza soddisfatta della quantità di tempo libero disponibile, mentre il 68,2% è molto o abbastanza soddisfatto di come lo trascorre. Se si guardano i dati rispetto al genere, emerge che il 71,8% degli uomini e il 64,9% delle donne sono soddisfatti della qualità del loro tempo libero, ma che per quanto concerne la quantità dello stesso i valori scendono (rispettivamente al 58,2% e al 57,2%). Tra le donne si registra la quota più elevata di coloro che si ritengono poco soddisfatti della qualità del proprio tempo libero (24,2% contro il 19,3% degli uomini). Sulla qualità del tempo libero, le donne esprimono giudizi che denotano un peggioramento "su tutta la linea" rispetto alla prima rilevazione (diminuiscono i "molto" e gli "abbastanza" mentre aumentano i "poco" ed i "per niente").

**Tabella 4. Persone di 14 anni e più per grado di soddisfazione della quantità e qualità del tempo libero e sesso – Anni 1995 e 2000 (per 100 persone dai 14 anni e più dello stesso sesso).**

SESSO	QUANTITÀ DI TEMPO LIBERO				QUALITÀ DEL TEMPO LIBERO			
	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente	Molto	Abbastanza	Poco	Per niente
	<b>1995</b>							
Maschi	12,7	49,8	28,1	7,1	13,9	60,8	18,4	4,1
Femmine	10,9	49,5	29,1	8,4	10,8	57,5	23,5	5,8
<b>Totale</b>	<b>11,8</b>	<b>49,6</b>	<b>28,6</b>	<b>7,8</b>	<b>12,3</b>	<b>59,1</b>	<b>21,1</b>	<b>5,0</b>
	<b>2000</b>							
Maschi	13,0	45,3	28,5	9,4	13,3	58,5	19,3	4,9
Femmine	11,7	45,5	28,5	10,6	10,2	54,7	24,2	7,0
<b>Totale</b>	<b>12,3</b>	<b>45,4</b>	<b>28,5</b>	<b>10,0</b>	<b>11,7</b>	<b>56,5</b>	<b>21,9</b>	<b>6,0</b>

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.

Interessante è notare come al crescere del titolo di studio aumenta la quota di soddisfatti per come si trascorre il tempo libero e quella degli insoddisfatti per la quantità di tempo libero a disposizione; mentre al decrescere del titolo di studio cresce la soddisfazione per la quantità e decresce quella per la qualità. Come dire: il tempo libero non assume lo stesso senso per tutti.

Il grado di soddisfazione per il tempo libero risulta essere anche in stretta relazione alla condizione occupazionale. Sono i non occupati ad essere più soddisfatti della quantità di tempo libero a disposizione, mentre, tra gli occupati, i dirigenti ed i liberi professionisti sono i meno soddisfatti. Tra le donne, impiegate ed operaie risultano meno soddisfatte della quantità e qualità di tempo libero a loro disposizione, mentre dirigenti ed imprenditrici sono più soddisfatte dei loro colleghi uomini.

L'indagine offre, inoltre, un rapporto molto dettagliato sulla percezione che gli occupati hanno delle differenze tra tempo libero e tempo di lavoro e come, sempre più spesso, il tempo di lavoro invade lo spazio destinato al tempo libero [Tabella 5].

**Tabella 5. Occupati per percezione della differenza fra tempo libero e tempo di lavoro, frequenza di lavoro nel tempo libero o fuori dell'orario normale di lavoro, posizione nella professione e sesso – Anno 2000 (per 100 occupati con le stesse caratteristiche).**

CONDIZIONE E POSIZIONE NELLA PROFESSIONE	TEMPO LIBERO E TEMPO DI LAVORO SONO:			LAVORO NEL TEMPO LIBERO			
	Due cose assolutamen- te distinte	Due cose difficilmente separabili	Due cose completamen- te sovrapposte	No	Si, tutte le setti- mane	Si, qual- che volta al mese	Si, rara- mente
	<b>MASCHI</b>						
Dirigenti, imprenditori, liberi professionisti	66,2	20,6	8,0	36,9	27,8	17,4	12,5
Direttivi, quadri, impiegati	81,2	10,5	3,3	60,0	10,8	13,2	11,3
Operai	82,7	7,7	3,6	81,1	3,9	4,5	4,5
Lavoratori in proprio e coadiuvanti	70,8	16,3	6,7	57,6	17,1	12,0	7,0
<b>Totale</b>	<b>77,8</b>	<b>11,9</b>	<b>4,7</b>	<b>64,5</b>	<b>11,6</b>	<b>10,2</b>	<b>8,1</b>
	<b>FEMMINE</b>						
Dirigenti, imprenditori, liberi professionisti	65,4	20,4	7,4	36,5	22,6	18,4	14,8
Direttivi, quadri, impiegati	78,8	11,3	4,0	58,5	13,5	10,7	11,8
Operai	75,9	11,2	4,4	80,3	3,3	3,6	4,3
Lavoratori in proprio e coadiuvanti	64,5	19,3	7,2	57,1	15,3	9,8	8,8
<b>Totale</b>	<b>75,2</b>	<b>12,9</b>	<b>4,7</b>	<b>62,9</b>	<b>11,5</b>	<b>9,1</b>	<b>9,5</b>
	<b>MASCHI E FEMMINE</b>						
Dirigenti, imprenditori, liberi professionisti	66,0	20,6	7,9	36,8	26,5	17,7	13,1
Direttivi, quadri, impiegati	80,0	10,9	3,7	59,3	12,2	11,9	11,6
Operai	80,6	8,8	3,8	80,9	3,7	4,2	4,5
Lavoratori in proprio e coadiuvanti	69,0	17,1	6,8	57,4	16,6	11,3	7,5
<b>Totale</b>	<b>76,8</b>	<b>12,3</b>	<b>4,7</b>	<b>63,9</b>	<b>11,6</b>	<b>9,8</b>	<b>8,6</b>

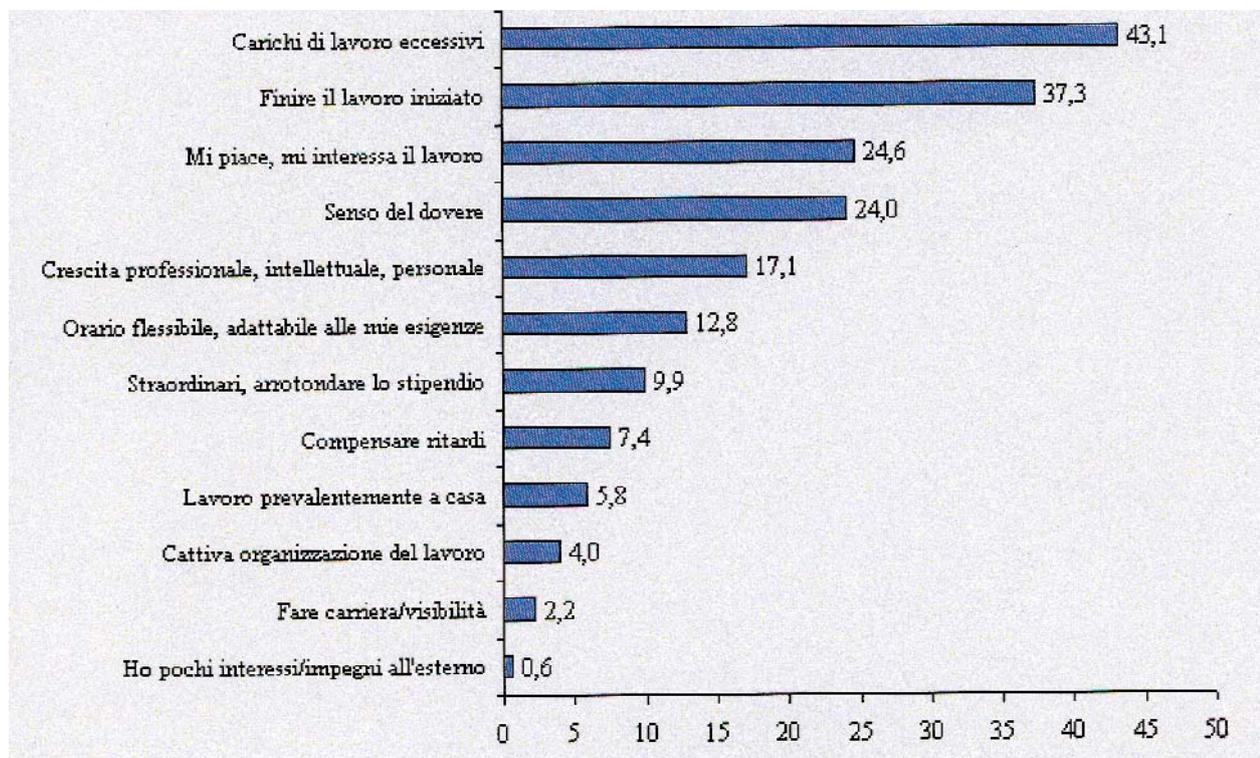
Il 76,8% della popolazione esprime una netta distinzione tra tempo libero e tempo di lavoro, per il 12,3% sono due cose difficilmente separabili, per il 4,7% sono due tempi totalmente sovrapposti. L'indagine mostra che gli operai e gli impiegati percepiscono il tempo libero e il tempo di lavoro come due entità totalmente distinte (80%); al contrario, per imprenditori e liberi professionisti le percentuali sono sensibilmente minori, ad indicare, per questi soggetti, la difficoltà a "staccare la spina".

Emerge, anche rispetto a questo, una differenza di genere non trascurabile. Tra le donne è maggiore è la quota di chi percepisce il tempo libero e il tempo di lavoro come due cose difficilmente separabili.

Un dato interessante riguarda la frequenza con la quale capita di lavorare nel tempo libero: tutte le settimane succede all'11,6% della popolazione. In questo caso, sono gli uomini che sono maggiormente impegnati nel lavoro durante il tempo libero.

Il grafico 1 mostra, invece, le ragioni che inducono gli occupati a lavorare anche durante il proprio tempo libero. Il carico di lavoro eccessivo e la necessità di terminare il lavoro iniziato (rispettivamente per il 43,1% e per il 37,3% della popolazione) rappresentano i motivi maggiormente indicati. Da notare che solo il 10% giustifica il fenomeno dell'extra lavoro con argomenti economici.

**Grafico 1. Occupati che lavorano nel tempo libero per motivo - Anno 2000 (per 100 occupati che lavorano nel tempo libero con le stesse caratteristiche).**



Fonte: Istat.

#### 4. Intrattenimento, vacanze e condizione professionale

Anche l'indagine "Cultura, socialità e tempo libero"<sup>37</sup> offre interessanti spunti di riflessione. L'analisi, infatti, permette una lettura trasversale di diversi aspetti che offrono la possibilità di ricostruire la fruizione del tempo libero dei lavoratori rispetto alla loro posizione professionale.

A tal proposito, per quanto concerne i tipi di intrattenimento lo studio mostra che il cinema riscuote il maggior numero di consensi (50%), seguito dalle visite a musei e mostre (28,1%) ed a monumenti o siti archeologici (21,4%). E' evidente che, rispetto a questi due ultimi aspetti, il ruolo dei CRAL può essere specialmente importante se si cerca un inserimento nella programmazione culturale degli enti locali, per favorire un salto di qualità determinato dall'uscita dal contesto aziendale e dalla proiezione sul territorio.

L'indagine permette anche di tracciare un profilo, rispetto alla condizione professionale, di coloro che hanno la possibilità di andare in vacanza.

La percentuale maggiore di vacanzieri si riscontra tra gli occupati, in particolare quelli a maggior reddito: dirigenti, imprenditori e liberi professionisti (73,2%); direttivi, quadri, impiegati e intermedi (72,1%). Tutte le altre categorie si caratterizzano per quote molto più basse (persone in cerca di nuova occupazione: 34,5%; ritirati dal lavoro: 35,5%). C'è, ovviamente, una fortissima relazione tra possibilità di effettuare una vacanza ed il reddito percepito dal lavoratore.

Di notevole interesse sono i dati di coloro che non sono andati in vacanza (nel 2002 erano il 49,6% degli uomini e del 51,8% delle donne) [tabella 6].

I motivi che maggiormente hanno influito sono stati in primo luogo economici (per il 37,9% degli uomini e il 37,1% delle donne) e familiari (rispettivamente 18,8% e 24,2%). Il 10,3% ha indicato cause legate a problematiche lavorative o di studio.

**Tabella 6. Persone di 15 anni e più non andate in vacanza negli ultimi 12 mesi per motivi, sesso, condizione e posizione nella professione - Anno 2002.**

<b>CONDIZIONI</b>	Persone non andate in vacanza (a)	Motivi economici (b)	Lavoro o studio (b)	Mancanza di abitudini (b)	Motivi di famiglia (b)	Altro (b)
<b>MASCHI</b>						
Occupati	41,2	38,4	27	13,4	20,3	6,9
Dirigenti, Imprenditori, Liberi professionisti	26,9	20,1	44,4	9,7	23,5	8,4
Direttivi, Quadri, Impiegati, Intermedi	30,9	33,5	22,5	11,2	25,9	9,3
Operai, Apprendisti	52,4	48,7	19,8	15,3	17,7	5,4
Lavoratori in proprio e Coadiuvanti	46,9	28,6	41,2	13,1	18,6	7,5
In cerca di nuova occupazione	71,9	72,8	4,4	11,9	12	7,9
In cerca di prima occupazione	65,3	67,1	3,9	9,1	15	5,3
Studenti	39,7	37,8	22	8,7	20,5	11,5
Ritirati dal lavoro	64,4	27,8	0,9	26,6	18,7	41,9
Altra condizione	74,5	40,1	3	15,7	12,4	43,2
<b>Totale</b>	<b>49,6</b>	<b>37,9</b>	<b>15,2</b>	<b>17,1</b>	<b>18,8</b>	<b>20,3</b>
<b>FEMMINE</b>						
Occupati	34,1	37,1	23,5	11,4	25,6	9
Dirigenti, Imprenditori, Liberi professionisti	26,8	26,5	33	9,4	23,2	13,4
Direttivi, Quadri, Impiegati, Intermedi	24,8	33,4	20,3	9,3	29,8	9,7
Operai, Apprendisti	49,1	47	19,9	12,3	23,8	6,6
Lavoratori in proprio e Coadiuvanti	44,1	26,6	35,6	14,6	21,3	11,2
In cerca di nuova occupazione	56,8	63,6	7,5	9,6	30	6,5
In cerca di prima occupazione	60	57,3	5	7,4	30,2	7,2
Casalinghe	62,6	44	2,2	16,7	26,7	26,9
Studenti	34,9	38,1	27,3	5,5	31,3	9,4
Ritirati dal lavoro	64,6	22,5	(..)	25,1	17,9	55
Altra condizione	79,6	25,6	(..)	17,7	15,3	67,7
<b>Totale</b>	<b>51,8</b>	<b>37,1</b>	<b>8</b>	<b>16,3</b>	<b>24,2</b>	<b>30</b>

(a) Per 100 persone dello stesso sesso, condizione e posizione.

(b) Per 100 persone non andate in vacanza, dello stesso sesso, condizione e posizione.

(..) I valori non raggiungono la metà della cifra dell'ordine minimo considerato.

*Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.*

L'indagine, inoltre, mostra che i motivi economici hanno pesato di più fra i giovani e gli adulti: oltre il 40% della popolazione di 11- 59 anni indica tale motivazione, toccando il 46,5% tra i 20 e i 24 anni.

I motivi familiari pesano di più per le donne (25,7% contro il 21,3% degli uomini) soprattutto tra i 20 e i 64 anni. Anche i motivi di salute e le problematiche legate all'età sembrano penalizzare maggiormente le donne e in particolare le più anziane. Gli impegni lavorativi o di studio, invece, influenzano maggiormente le scelte dei maschi soprattutto nella fascia tra i 20 e i 44 anni.

## 5. Il tempo libero e le donne

Parlando di tempo di non lavoro, non possiamo trascurare le differenze di genere nella percezione e nell'utilizzo del tempo libero, anche alla luce della crescita della partecipazione femminile al mercato del lavoro. Il passaggio dal fordismo al post-fordismo ha provocato delle trasformazioni nel mercato del lavoro basate "sulla maggiore eterogeneità della manodopera e la crescente variabilità delle prestazioni lavorative"<sup>38</sup> a vantaggio delle donne, solitamente considerate soggetti sociali deboli.

**Tabella 7. Tassi di attività 2003 e variazione 1993-2003 per genere (valori in punti %).**

	Variazioni in punti %		Variazioni in punti %	
	Maschi % 2003	Maschi '93-'03	Femmine % 2003	Femmine '93-'03
<b>Danimarca</b>	71,4	-1,7	59,8	-2,1
<b>Francia</b>	62,8	-1,3	49,7	2,0
<b>Germania</b>	65,4	-4,5	49,7	2,1
<b>Gran Bretagna</b>	70,6	-1,3	54,9	2,4
<b>Grecia</b>	60,4	-3,8	37,9	3,4
<b>Irlanda</b>	71,0	2,5	49,7	11,1
<b>Italia</b>	62,2	-1,2	37,1	3,5
<b>Olanda</b>	73,1	3,0	56,4	9,8
<b>Portogallo</b>	70,2	0,8	54,7	5,2
<b>Spagna</b>	66,5	3,1	42,8	9,0

Fonte: Elaborazione Cnel su dati Eurostat (EU10).

Come si evince dalla tabella 7, tale tendenza è riscontrabile nella maggior parte dei Paesi Europei, in cui dal 1993 al 2003 si è assistito ad un aumento della popolazione attiva femminile e ad una variazione negativa di quella maschile (ad eccezione di Irlanda, Olanda, Portogallo e Spagna).

In tutti questi Paesi emergono delle tendenze comuni connesse all'aumento della partecipazione delle donne al mercato del lavoro: la crescita dell'istruzione e dell'investimento delle donne nella formazione professionale, la domanda di lavoro sempre più terziaria, il perdurare di condizioni di segregazione verticale ed orizzontale, la permanenza di squilibri retributivi fra uomini e donne e la sovra-rappresentazione delle donne in forme contrattuali non standard. Esiste anche nei Paesi più avanzati una condizione di svantaggio delle donne rispetto agli uomini. Come afferma Fontana "l'apparente paradosso insito nella società postindustriale consiste nel fatto che le donne hanno più tempo libero dal lavoro retribuito, ma ne hanno di meno in termini generali e ne chiedono di più"<sup>39</sup>. Le donne, perciò, sembrano essere svantaggiate rispetto agli uomini anche nella quantità di tempo libero a disposizione.

Da una ricerca dell'Istat<sup>40</sup> relativa agli anni 2002-2003 emerge innanzitutto che le donne italiane tra i 20 e i 74 anni, assieme alle francesi, sono al penultimo posto nella graduatoria dei Paesi Europei per il minor tempo libero a disposizione, precedute solo dalle Lituane. In tutti i Paesi il tempo libero delle donne è inferiore a quello degli uomini. La quantità di tempo libero è strettamente connessa all'età, alla condizione professionale, alla fase del ciclo di vita e al contesto. Essa assume, perciò, un andamento ad U: è maggiore nell'età prescolare e durante l'anzianità, mentre si riduce nell'età adulta, man mano che l'impegno nello studio diventa più intenso e cede poi il passo ad attività e ad incarichi lavorativi, retribuiti o familiari. Un dato interessante che emerge dalla ricerca dell'Istat è che le donne hanno meno tempo libero degli uomini **in tutte le fasi della vita**. Questa situazione è determinata dal fatto che gli uomini dedicano più tempo delle donne al lavoro retribuito, contribuendo in maniera poco rilevante al lavoro familiare, il quale influisce non marginalmente sulla riduzione della quantità di tempo libero delle donne: esse risultano spesso svantaggiate a causa del fenomeno della "doppia presenza". Pertanto, se negli ultimi anni si sono verificate significative trasformazioni nel mercato del lavoro, lo stesso non è accaduto per il lavoro domestico.

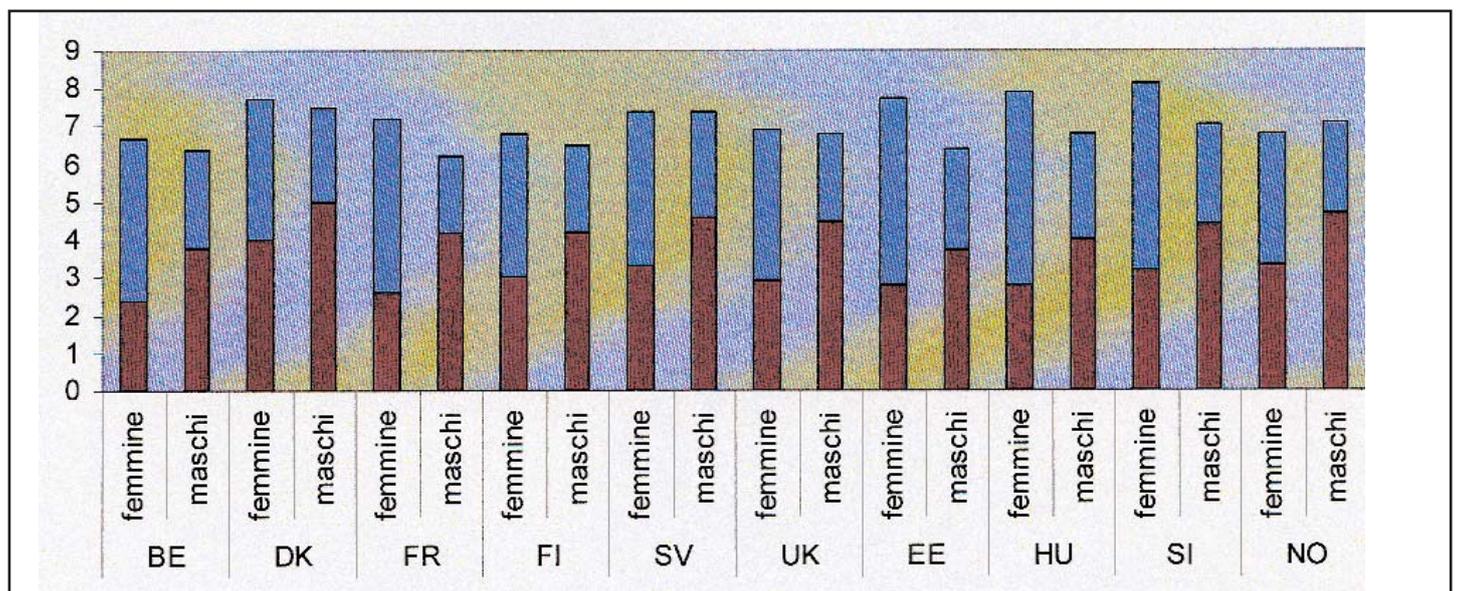
Nella sua analisi, la Schor<sup>41</sup> evidenzia un differenziale di genere nella crescita dell'orario di lavoro. Tra il 1969

e il 1987, a fronte di un aumento di 98 ore all'anno per gli uomini, le lavoratrici americane hanno lavorato 305 ore in più. Ciò implica che “il settore del lavoro pagato, ha così cannibalizzato il lavoro domestico delle donne, ma senza mettere in discussione la doppia presenza e la quantità di lavoro “dovuto” in famiglia”<sup>42</sup>.

A tal proposito, risulta interessante l'ipotesi formulata da Maria Teresa Valugani di suddividere il tempo tra lavoro produttivo, tempo libero e tempo di riproduzione e di cura<sup>43</sup>. La Valugani parte dalla considerazione che le differenze di genere nella fruizione del tempo libero sono da addurre alla differente ripartizione del tempo di riproduzione e di cura. Quest'ultimo è svolto quasi esclusivamente dalle donne e, pur essendo privo di ogni riconoscimento a livello sociale, risulta essere importante per la società quanto il lavoro retribuito svolto per lo più dagli uomini. Tale iniqua valutazione e ripartizione dei tempi di cura comporta per le donne una forte riduzione del proprio “loisir”.

Questa tendenza appare confermata anche a livello europeo, dove risulta molto forte la differenza nella divisione tra tempo di lavoro familiare e tempo da dedicare al lavoro retribuito tra uomini e donne.

**Grafico 2. Totale del tempo di lavoro retribuito e familiare per uomini e donne.**



Fonte: nostra elaborazione su dati Eurostat (2003).

Dallo studio dell'Eurostat *How men and women spend their time*, “Statistics in focus”, Theme 3 – 12/2003, è evidente che nei Paesi europei gli uomini dedicano più tempo al lavoro retribuito rispetto alle donne. Solo in Danimarca e Norvegia i tempi dedicati dalle donne al lavoro retribuito e al lavoro domestico quasi si equiparano. È da notare che i divari emersi sono da addurre a differenti sistemi di welfare che incidono notevolmente anche sui tassi di occupazione di uomini e donne nei vari Paesi Europei.

Esiste un forte legame tra tipologia di welfare e di servizi di assistenza alla famiglia, partecipazione delle donne al mercato del lavoro ed aspetti culturali. La famiglia, infatti, non è più un universo chiuso e caratterizzato da ruoli fissi. Il processo di emancipazione delle donne ha delineato la tendenza ad esternalizzare il lavoro domestico di cura. La presenza di servizi adeguati (pubblici e privati) permette, perciò, di creare maggior offerta di lavoro femminile ed aumentare, al contempo, la domanda di donne per il lavoro di cura.

Tornando all'Italia e considerando la fascia d'età tra i 20 e i 64 anni, le donne dispongono di 3h e 28' di tempo libero, dedicando all'attività lavorativa, retribuita o familiare, 7h e 21'; gli uomini, invece, dispongono di 4h e 16' di tempo libero e dedicano 6h e 15' al lavoro. In percentuale, le donne dedicano al tempo libero il 14,4% dell'intera giornata e contro il 17,7% degli uomini.

La ridotta quantità di tempo libero delle donne rispetto agli uomini emerge in qualsiasi condizione familiare.

**Tabella 8. Attività di tempo libero svolte in un giorno medio settimanale dalla popolazione di 20-64 anni per ruolo familiare e sesso – Anni 2002-2003 (durata media generica)(a).**

<b>RUOLO FAMILIARE</b>	<b>Maschi</b>	<b>Femmine</b>
	Mg	Mg
Partner in coppia con figli	3.53	2.57
Partner in coppia senza figli	4.45	3.53
Monogenitore	4.00	3.21
Figlio	4.49	4.18
Single	4.22	4.23
Alto ruolo familiare	4.33	4.04
<b>Totale</b>	<b>4.16</b>	<b>3.28</b>

(a) La durata media generica misura il tempo impiegato nello svolgere determinate attività dall'insieme della popolazione.

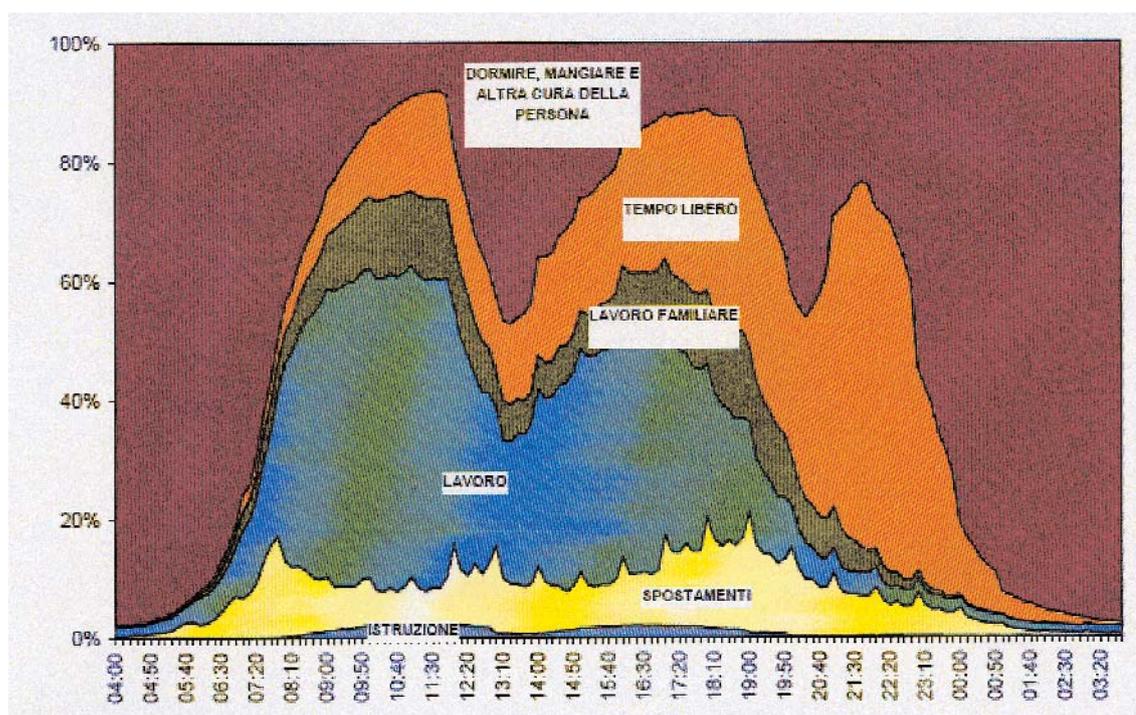
Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.

Come si evince dalla tabella 8, le madri single hanno più tempo libero delle donne in coppia con figli: la presenza del partner non incrementa il tempo libero a loro disposizione, ma ne comporta un'ulteriore riduzione.

A livello di condizione professionale, poi, le donne inserite sul mercato del lavoro hanno meno tempo libero di quelle non occupate, ma quelle non occupate ricavano da questa condizione uno scarso profitto in termini di tempo libero spendibile, dovuto alla minore incidenza che il lavoro retribuito ha sulla loro giornata rispetto a quello familiare. Se per gli uomini, di fatti, essere o meno occupati comporta una perdita o un aumento di quantità di tempo libero pari a 2h e 47', per le donne lo scarto è di solo 1h e 09'.

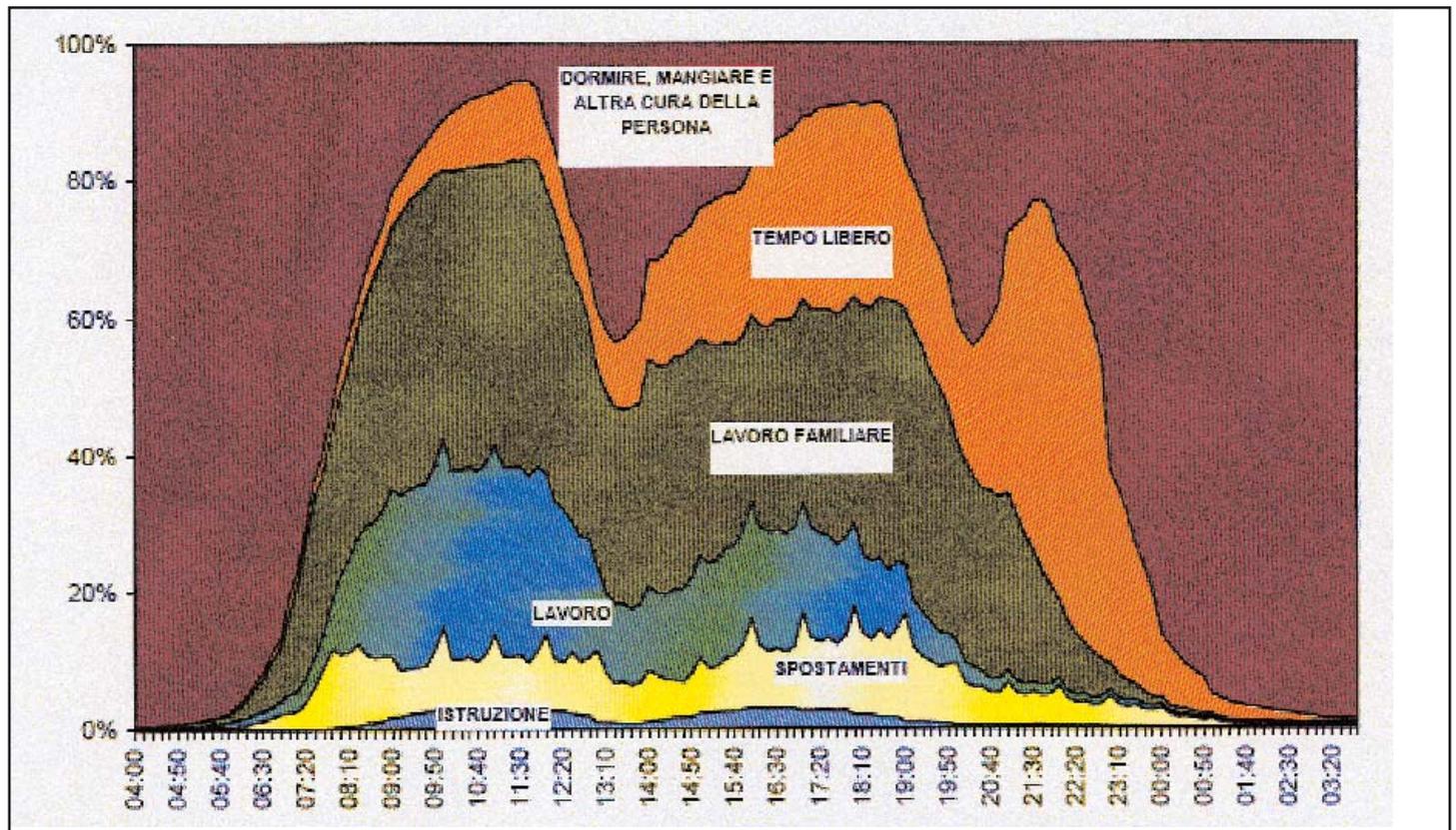
Inoltre, nell'arco della giornata il numero delle donne impegnate in attività di tempo libero è inferiore a quello degli uomini.

**Grafico 3. Frequenza di partecipazione cumulata della popolazione maschile di 20-64 anni alle attività giornaliere per punti orari – Anni 2002-2003.**



Fonte: Istat.

**Grafico 4. Frequenza di partecipazione cumulata della popolazione femminile di 20-64 anni alle attività giornaliere per punti orari – Anni 2002-2003.**



Fonte: Istat.

Dal confronto dei grafici 3 e 4 relativi alla frequenza di partecipazione di genere alle attività di tempo libero, emerge che in quasi tutte le ore del giorno la percentuale di donne occupate in attività di tempo libero è inferiore a quella degli uomini. È interessante notare come verso le 20 questo divario si accentua perché per le donne aumenta il lavoro familiare.

Tra gli occupati le differenze di genere sono più attutite ma nelle ore serali le donne appaiono nuovamente penalizzate. La fascia del tempo libero per le occupate, pur assumendo lo stesso andamento di quella delle non lavoratrici, è più stretta a conferma del fatto che le donne inserite nel mercato del lavoro hanno meno tempo libero a disposizione.

Interessante è comprendere in che modo le donne svolgono attività di tempo libero rispetto agli uomini e quali sono queste attività.

**Tabella 9. Combinazioni di attività di tempo libero e di altre attività svolte contemporaneamente dalla popolazione di 20-64 anni per sesso - Anni 2002-2003 (% sul tempo libero complessivo).**

COMBINAZIONI	Maschi	Femmine	Totale
Attività di tempo libero senza altra attività contemporanea	58,6	45,1	<b>51,6</b>
Attività di tempo libero e di cura della propria persona	19,5	18,8	<b>19,2</b>
Attività di tempo libero e lavoro familiare	5,6	24,1	<b>15,2</b>
Attività di tempo libero e spostamenti	6,2	4,1	<b>5,1</b>
Altro	10,1	7,9	<b>9</b>

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.

Per gli uomini il 58,6% del tempo libero non è connesso allo svolgimento di nessun'altra attività; per le donne, invece, questo accade solo per il 45,1% del tempo di non lavoro. Il divario più evidente è quello che riguarda l'attività di tempo libero combinata al lavoro familiare: circa un quarto del tempo libero delle donne è utilizzato proprio per questo contro il 5,6% del tempo libero degli uomini.

**Tabella 10. Attività di tempo libero svolte in un giorno medio settimanale dalla popolazione di 20-64 anni per tipo di attività e sesso - Anni 2002-2003 (durata media generica) (a).**

ATTIVITÀ DI TEMPO LIBERO	Durata media generica		
	Maschi	Femmine	Totale
Televisione e video	1.42	1.21	1.32
Socialità	0.59	0.49	0.54
Sport e attività all'aperto	0.35	0.23	0.29
Lecture	0.19	0.16	0.17
Passatempo e giochi	0.16	0.11	0.13
Volontariato e aiuti	0.07	0.13	0.10
Attività culturali	0.06	0.05	0.05
Altro tempo libero	0.05	0.02	0.03
Partecipazione sociale e religiosa	0.04	0.06	0.05
Ascoltare musica/radio	0.04	0.03	0.03
<b>Totale</b>	<b>4.16</b>	<b>3.28</b>	<b>3.52</b>

(a) La durata media generica misura il tempo impiegato nello svolgere determinate attività dall'insieme della popolazione.

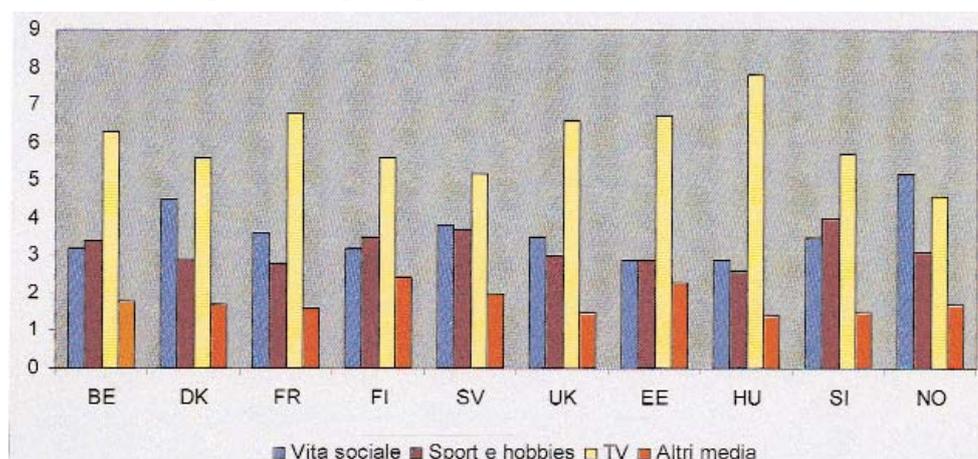
Fonte: nostra elaborazione su dati Istat.

Dalla tabella 10 si nota che guardare la TV è l'attività preferita durante il tempo libero sia dagli uomini che dalle donne. Soprattutto per le donne, questo dato è da collegarsi alla modalità di fruizione del mezzo: la TV per il 27,6% delle donne "accompagna" il lavoro domestico e di cura dei figli, contro il 5% degli uomini che combinano queste due attività. Al secondo posto, come attività svolta durante il tempo libero, viene indicata la vita sociale: chiacchierare, intrattenersi con amici e parenti, ecc. La socialità occupa il 23,4% del tempo delle donne e il 22,9% di quello degli uomini. Questa attività per le donne sembra essere, come nel caso della TV, parallela ad altre poiché viene svolta in concomitanza con svariate attività, soprattutto con la cura della persona e con il lavoro familiare. Pertanto, le donne vivono la socialità soprattutto dentro le mura domestiche, mentre gli uomini trascorrono la vita sociale soprattutto fuori casa. Anche la socialità, quindi, è vissuta dalle donne come un'attività di sfondo.

Le attività sportive, al terzo posto, sono svolte più dagli uomini (13,6%) che dalle donne (11%), come accade anche per i giochi ed altri hobbies.

Lo studio dell'Eurostat<sup>44</sup> conferma tali tendenze anche a livello europeo.

**Grafico 5. Tempo libero per tipo di attività.**



Fonte: nostra elaborazione su dati Eurostat (2003).

Il grafico 5 mostra, infatti, che anche nei 10 Paesi Europei considerati la fruizione del mezzo televisivo è al primo posto come attività preferita nel tempo libero sia dalle donne che dagli uomini, seguita dall'apprezzamento per la vita sociale e dallo svolgimento delle attività sportive e da altri hobbies.

L'analisi sin qui condotta fa emergere, a parere di chi scrive, l'esigenza da parte dei Cral di modificare le proprie strategie e politiche al fine di adeguarsi ai cambiamenti in atto nella società e soprattutto nei modelli di fruizione del tempo libero. È evidente che il primo passo da compiere per un rilancio dell'azione dei Cral è consolidare la collaborazione con le organizzazioni sindacali. L'attuazione di strategie ed azioni sinergiche in tal senso, costituisce l'arma più adeguata per sottrarre alla discrezionalità delle direzioni aziendali la possibilità di organizzare e controllare le attività ludiche, ricreative e culturali al fine di creare nuove forme di partecipazione comunitaria ed aggregazione sociale dei lavoratori<sup>45</sup>. Ma un'altra direttrice vede la necessità di concentrarsi non più sull'idealtipo del lavoratore maschio ma progettare modelli per le lavoratrici, le quali come visto esprimono percezioni, manifestano esigenze e trascorrono i tempi della propria giornata in maniera spesso differente da quelle dei colleghi uomini.

## CAPITOLO TERZO

### Il sindacato tra vecchi e nuovi lavori

#### 1. L'evoluzione organizzativa dei sindacati

I cambiamenti sociali, economici ed organizzativi hanno modificato la struttura e le strategie d'azione delle organizzazioni sindacali, le quali da sempre rappresentano una realtà, il lavoro, che come abbiamo precedentemente detto è in continuo cambiamento. Nel tempo sono individuabili quattro differenti tipologie di aggregazione sindacale: il sindacato di mestiere, il sindacato generale, il sindacato industriale, il sindacato d'impresa.

Il sindacato di mestiere si è sviluppato nel XIX secolo in Gran Bretagna e negli Stati Uniti. Esso è caratterizzato da lavoratori altamente specializzati appartenenti allo stesso mestiere, in grado di controllare la propria offerta di lavoro e di auto-regolamentare le condizioni del proprio rapporto lavorativo. L'evoluzione di questa tipologia di sindacato, conseguenza della crisi dei mestieri tradizionali, ha dato vita al cosiddetto sindacato occupazionale (o di categoria) che comprende e rappresenta lavoratori appartenenti allo stesso settore o a più settori. Si tratta soprattutto di impiegati e professioni con elevati livelli di qualificazione tecnico-professionale. Il sindacato industriale si è diffuso agli inizi del Novecento in concomitanza con l'espansione dell'industria taylor-fordista ed è, perciò, formato soprattutto da operai comuni o semi-specializzati che si organizzano in base alla loro appartenenza allo stesso settore industriale a prescindere dalla loro qualifica. Esso si organizza di solito su base nazionale. Dalla fusione dei sindacati di mestiere ed occupazionali o dall'estensione dei confini del sindacato industriale nasce il sindacato generale, anch'esso favorito dall'avvento della produzione di massa e della contrattazione collettiva ed espressione di qualsiasi categoria industriale o professione. Si tratta, infatti, di un "sindacato pigliatutto"<sup>46</sup> perché organizza tutti i lavoratori su base intersettoriale. Il sindacato d'impresa, infine, è nato all'interno delle singole aziende ed è presente in Italia soprattutto nel settore del pubblico impiego, occupandosi del coordinamento dei dipendenti di una azienda o di un gruppo. Negli anni Ottanta, poi, proprio nel pubblico impiego e nel settore dei servizi si sono affermati i sindacati autonomi che si collocano al di fuori della dimensione confederale e che assumono le connotazioni di sindacati occupazionali, i quali si mobilitano grazie all'impegno e all'azione anche di pochi soggetti in grado di dar vita ad un'azione collettiva che "può avere effetti dirompenti sul funzionamento dei servizi"<sup>47</sup>.

Costa e Nacamulli distinguono due tipologie di sindacato: il sindacalismo di controllo e quello di competizione<sup>48</sup>. Il sindacalismo di controllo tende a tutelare gli interessi di tutti i lavoratori in maniera unitaria, senza considerazione delle specificità categoriali. Il suo compito è quello di rappresentarli in senso economico, ma anche ideologico, offrendo ai suoi associati senso di identità. Esso si distingue in sindacalismo istituzionale e sindacalismo di classe. Al primo sono riconosciute, a livello legislativo, funzioni sociali ed economiche nel settore delle

politiche pubbliche ed ha, perciò, un ruolo istituzionale. Il secondo è volto e rivendicare i diritti e tutelare gli interessi di tutti i lavoratori, a prescindere dal sindacato a cui essi sono iscritti.

Il sindacalismo di competizione sfrutta politiche contrattuali decentrate e tende a tutelare gli interessi degli associati mediante un meccanismo di segmentazione o marketing rivendicativo. Sfruttare una logica di *marketing* sindacale significa in primis analizzare e segmentare i bisogni degli iscritti e, in base ad essi, “vendere” gli accordi sottoscritti<sup>49</sup>, creando un collegamento tra domanda ed offerta basato sui processi di comunicazione tra organizzazione e lavoratori.

Il sindacato rivendicativo, così, si fa portavoce di lavoratori che scelgono di aderirvi per motivi di interesse personale, per beneficiare della tutela dei propri interessi immediati e futuri e, pertanto, “il sindacato rivendicativo non può esistere senza incentivi”<sup>50</sup>. Una variante del sindacalismo di competizione è il sindacalismo di movimento che intrattiene rapporti flessibili con i partiti politici ed è interessato ai nuovi fenomeni sociali, pur condividendo la stessa cultura di quello rivendicativo.

Le organizzazioni sindacali si avvalgono tipicamente di due livelli organizzativi: quello orizzontale e quello verticale. La struttura orizzontale (o territoriale), a livello locale o nazionale, si occupa di tutelare i diritti e gli interessi di tutti i lavoratori presenti su un determinato territorio o area, indipendentemente dal settore di appartenenza e dalla qualifica. La struttura verticale (o categoriale) ha, invece, il ruolo di coordinare singole categorie o specifici gruppi occupazionali. La caratteristica di rappresentare soggetti differenti rende i sindacati delle organizzazioni sociologicamente plurime e pluralistiche dal punto di vista politico-ideologico<sup>51</sup>. In Italia, “la presenza di forti strutture orizzontali di coordinamento giustifica la dizione di sindacalismo confederale, molto utilizzata [...] per identificare dei soggetti sindacali più responsabili e più disposti a misurarsi su questioni di ampia portata sociale ed economica, proprio in ragione dell’esteso arco di rappresentanza di cui sono portatori”<sup>52</sup>. La soluzione confederale, che è in grado di bilanciare una struttura organizzativa territoriale con una di tipo settoriale, ha assunto inizialmente in Italia il ruolo di centralizzatrice del potere contrattuale. Col tempo, le strutture di categoria hanno assunto maggiore autonomia cedendo alla confederazione una funzione di coordinamento e di rappresentanza politica.

Sulla definizione dell’impianto organizzativo del sindacato incidono molteplici variabili e, in particolare, la sua dimensione e le modalità in cui l’apparato si articola a livello verticale ed orizzontale, per categorie e settori e a livello d’impresa.

## 2. Problemi di rappresentanza nella “società dei lavori”

Il passaggio dalla “società del lavoro” come era quella industriale ad una “società dei lavori”, tipica della nostra epoca ha creato non poche difficoltà a livello di rappresentanza dei lavoratori e di partecipazione ed adesione degli stessi ai movimenti sindacali.

Il processo di terziarizzazione della società, l’affievolirsi dei confini tra lavoro subordinato ed autonomo, il moltiplicarsi di nuove professionalità e l’emergere di nuove forme contrattuali che frammentano il mercato del lavoro, evidenziano “l’inadeguatezza della cultura sindacale a rappresentare il lavoro”<sup>53</sup>. Accornero parla del declino di una cultura, poiché “al restringersi della tradizionale area di tutela del lavoro operaio-industriale-fordista, corrispondono infatti bisogni di tutela nuovi, tutti da delineare e da costruire, nell’area del lavoro post-fordista, discontinuo, atipico”<sup>54</sup>.

Il sindacato industriale, di fatti, rivendicava mediante il mezzo della contrattazione collettiva gli interessi omogenei e comuni di una “classe” di lavoratori e “ciò permetteva a questi ultimi di identificarsi con facilità e quindi di iscriversi e militare nel sindacato, determinandone la forza ed incrementandone il potere sindacale”<sup>55</sup>.

Il sindacato rappresentava fino a qualche decennio fa un mezzo di identificazione con il gruppo dei propri colleghi e ciò implicava un tipo di adesione ideale, di appartenenza simbolica: gli iscritti al sindacato erano mossi da motivi di solidarietà e, infatti, “il sindacato di classe non può esistere senza ideologia”<sup>56</sup>, poiché la sua essenza si basa sulla presenza antagonistica del capitale.

Oggi, la mancanza di una tradizione sindacale nel settore terziario ha creato delle difficoltà nella rappresentanza dei lavoratori a livello di penetrazione nei nuovi contesti lavorativi e nei nuovi assetti produttivi ed organiz-

zativi. Di fatti, il “declino delle tradizionali formazioni sociali, con le connesse identità e culture”<sup>57</sup> rende più complesso il rapporto tra sindacati e lavoratori e “quel che sembra certo è che difficilmente potrà esistere un sindacalismo di classe che tuteli in modo omogeneo tutti i lavoratori”<sup>58</sup>. Infatti, “la portata dei cambiamenti degli ultimi anni è tale che qualcuno giunge a chiedersi se possa ancora esistere in Italia un sindacalismo di classe per una classe che non c’è più”<sup>59</sup>.

L’identità sociale che non si esprime più attraverso “il lavoro” ma mediante “i lavori” è diventata sempre più frammentata e instabile. In particolare, “le forme di lavoro flessibile [...] contribuiscono alla frammentazione delle classi lavoratrici e delle loro forme associative”<sup>60</sup>. Pertanto, emerge la necessità di utilizzare una “tutela al singolare”<sup>61</sup> che si rivolga a tutti i lavoratori, i quali “hanno perso la dimensione collettiva del lavoro e sono portatori di una nuova identità e di una nuova coscienza del lavoro che non può più essere identificata come coscienza di classe”<sup>62</sup>. Ciò significa che il lavoratore non fa più parte di una massa, ma rivendica una propria posizione e qualificazione categoriale, settoriale e professionale, distinta da quella degli altri.

Il declino del lavoro idealtipico, caratterizzato dalla stabilità del posto a tempo indeterminato<sup>63</sup>, e del lavoratore idealtipico dell’industria, causato dalla destandardizzazione del lavoro<sup>64</sup>, ha provocato una crisi delle organizzazioni sindacali.

Accornero sostiene che una delle cause di tale crisi sia identificabile nella “autotutela individuale”. Il sociologo sostiene che questa forma di tutela dell’epoca post-fordista induce a ridisegnare il sistema delle tutele, poiché la copertura data dalla contrattazione collettiva è diventata troppo circoscritta. Eppure, secondo Accornero, “perfino in un rapporto di lavoro individualizzato, dove il lavoratore sembrerebbe potersi tutelare da sé grazie al proprio potere contrattuale, perfino in questo caso il sindacato può offrire qualche forma di ausilio se non di tutela vera e propria”<sup>65</sup>. Allo stesso modo, Carrieri ritiene che l’individualizzazione del lavoro “non riduce di per sé, o riduce di ben poco, il bisogno di tutela dei più”<sup>66</sup>.

Altro fattore che ha provocato la relativa flessione<sup>67</sup> dei sindacati è costituito dalle politiche imprenditoriali della ricerca della flessibilità a tutti i costi e volte a coinvolgere direttamente i lavoratori in attività che determinano la performance d’impresa. Come afferma Fanizza, “le strategie manageriali di direzioni per obiettivi, le nuove formule di incentivazione salariale o di partecipazione agli utili, ma anche la stessa riforma del collocamento mirano alla costituzione di un rapporto diretto e personalizzato tra direzioni aziendali e lavoratori che tende ad esautorare il sindacato oltre che, in taluni casi, a destrutturare l’intero sistema di relazioni industriali”<sup>68</sup>.

Tale strategia è adottata soprattutto dalle grandi aziende attraverso lo strumento della partecipazione diretta, cioè “della partecipazione che non passa attraverso la rappresentanza sindacale o di altre forme tradizionali di rappresentanza del lavoro”<sup>69</sup> e che mira a stabilire rapporti di tipo a-contrattuale tra impresa e personale. Pertanto, sempre più frequentemente si assiste al tentativo da parte degli imprenditori di “voler scavalcare l’intermediazione sindacale nel concordare con i dipendenti i tempi, i modi e le condizioni di lavoro”<sup>70</sup>. L’obiettivo di allontanare sempre più i lavoratori dalle organizzazioni sindacali è raggiunto mediante l’indebolimento delle funzioni che i sindacati rivestono all’interno delle aziende, funzioni che vengono inglobate in quelle di HRM. In tal modo, l’azienda tende a sostituirsi al sindacato.

Non è un caso, in effetti, che negli ultimi anni si sia registrato un calo del numero degli iscritti alle organizzazioni sindacali, sintomo di un relativo disinteresse dei lavoratori nei confronti delle organizzazioni sindacali stesse. Ciò è specialmente vero nei servizi privatizzati, ex-pubblici, ove il tasso di sindacalizzazione storicamente molto più alto che nel settore privato, ha reso urgente per il management “post privatizzazione” l’attuazione di strategie di “ridimensionamento” (in qualità e in quantità) della rappresentanza al fine di espandere o addirittura creare strategie di contrattazione individuale.

**Tabella 11. Tassi di sindacalizzazione in 18 paesi (1970-2003).**

Paesi	1970	1980	1990	2000	2003	1970/ 1970/	1980	1980/ 1980/	1990	1990/ 1990/	2000
<b>Svezia</b>	67,7	78,0	80,8	79,1	78,0	10,3	2,8	-1,7	10,3		
<b>Finlandia</b>		51,3	69,4	72,5	75,0	74,1	18,1	3,1	2,5	22,8	
<b>Danimarca</b>		60,3	78,6	75,3	73,3	70,4	18,3	-3,3	-2,0	10,1	

<b>Belgio</b>	42,1	54,1	53,9	55,6	–	12,0	-0,2	1,7	13,5	a	
<b>Norvegia</b>		56,8	58,3	58,5	53,7	53,3	1,5	0,2	-4,8	-3,5	
<b>Irlanda</b>		53,2	57,1	51,1	–	35,3	3,9	-6,0	–	-17,9	
<b>Austria</b>		62,8	56,7	46,9	36,5	–	-6,1	-9,8	-10,4	-26,3	a
<b>Italia</b>	37,0	49,6	38,8	34,9	33,7	12,6	-10,8	-3,9	-3,3		
<b>Regno Unito</b>		44,8	50,7	39,3	29,7	29,3	5,9	-11,4	-9,6	-15,5	
<b>Germania</b>		32,0	34,9	31,2	25,0	22,6	2,9	-3,7	-6,2	-9,4	
<b>Olanda</b>		36,5	34,8	24,3	23,1	22,3	-1,7	-10,5	-1,2	-14,2	
<b>Svizzera</b>		28,9	31,1	24,3	19,4	–	2,2	-6,8	-4,9	-9,5	a
<b>Spagna</b>		–	12,9	12,5	16,1	16,3	–	-0,4	3,6	3,2	b
<b>Francia</b>		21,7	18,3	10,1	8,2	8,3	-3,4	-8,2	-1,9	-13,4	
<b>Usa</b>	23,5	19,5	15,5	12,8	12,4	-4,0	-4,0	-2,7	-11,1		
<b>Australia</b>		50,2	49,5	40,5	24,7	22,9	-0,7	-9,0	-15,8	-27,3	
<b>Giappone</b>		35,1	31,1	25,4	21,5	19,7	-4,0	-5,7	-3,9	-15,4	
<b>Canada</b>		31,6	34,7	32,9	28,1	28,4	3,1	-1,8	-4,8	-3,2	

a 1970/2000

b 1980/2000

Fonte: Visser (2006)<sup>71</sup>.

Come emerge dalla tabella 11, dal 1970 al 2003 i tassi di sindacalizzazione<sup>72</sup> hanno subito un ridimensionamento in quasi tutti i Paesi europei ed extra-europei presi in considerazione, ad eccezione di quelli del Nord Europa (Svezia, Finlandia e Danimarca) e del Belgio che ha subito un innalzamento della densità sindacale di 13,5 punti percentuali. Stabili risultano, invece, i tassi della Norvegia. È interessante far notare che in questi stessi Paesi viene applicato il cosiddetto “modello di Gand” caratterizzato dall’importante ruolo giocato dai sindacati nella gestione dei sussidi di disoccupazione che ha permesso alle organizzazioni sindacali di neutralizzare gli effetti negativi che di solito conseguono all’aumento della disoccupazione. Dato interessante risulta, inoltre, quello relativo alla Spagna che, tra i Paesi mediterranei, risulta l’unico a presentare un tasso di sindacalizzazione in crescita, seppur lieve, tra il 1980 e il 2003. Fenomeno, questo, in parte spiegabile con i processi di apertura della società post franchista.

È chiaro che le dinamiche dei tassi di sindacalizzazione sono correlate ai tassi di occupazione e di disoccupazione di ogni Paese: tradizionalmente, infatti, i tassi tendono a diminuire al crescere della disoccupazione<sup>73</sup>. Ma, secondo Cella, le variazioni nei tassi di sindacalizzazione sono spiegabili considerando molteplici variabili. Oltre all’andamento dell’economia, sono i fattori di ordine culturale, politico ed organizzativo quelli che influenzano sensibilmente la crescita o il calo dei tassi di sindacalizzazione. Di fatti, “laddove la spiegazione economica si è dimostrata efficace, ha mostrato prevalentemente un legame positivo fra sindacalizzazione e ciclo economico, ovvero una disponibilità dei lavoratori a iscriversi quando l’impegno sindacale diventa più vantaggioso, e anche quando minori sono i rischi derivanti dalla condotta anti-sindacale dei datori di lavoro”<sup>74</sup>.

Quanto sostenuto da Cella ci consente di fare delle considerazioni sull’inevitabilità dell’abbassamento attuale dei tassi di sindacalizzazione. La frammentazione del mercato del lavoro e la sua composizione disomogenea, sia a livello contrattuale che professionale, hanno comportato un calo di interesse dei lavoratori nei confronti delle organizzazioni sindacali<sup>75</sup>.

I lavoratori cosiddetti “atipici” sembrano trarre pochi benefici dall’adesione alle organizzazioni sindacali, oltre ad essere difficilmente organizzabili e, quindi, difficilmente raggiungibili. Come sottolinea Accornero, “nella società dei lavori ci saranno dei lavoratori che hanno minori bisogni di tutela ma ce ne saranno molti altri che hanno maggiori bisogni di tutela da parte del sindacato o da parte dello Stato o di entrambi”<sup>76</sup>.

Inoltre, la propensione ad iscriversi al sindacato risulta strettamente correlata all’estensione della contrattazione collettiva. Così, “i lavoratori si organizzerebbero in sindacati perché hanno un interesse comune nel raggiungimento di obiettivi salariali e normativi che non otterrebbero attraverso il semplice gioco delle forze di mercato, o dall’atteggiamento benevole del datore di lavoro”<sup>77</sup>. Più incisivamente Della Rocca e Fortunato sostengono che

la contrattazione collettiva non comporta solo vantaggi di ordine economico e normativo, ma “attribuisce a tutti i lavoratori un insieme di diritti in modo da creare un sistema secondario di cittadinanza industriale parallelo a quello della cittadinanza politica”<sup>78</sup>.

Eppure, nonostante la stabilità o l'estensione della contrattazione collettiva, in molti Paesi si è verificato un concomitante declino dei tassi di sindacalizzazione. Ciò è riconducibile al fatto che i contratti collettivi, come accade anche in Italia, vengono estesi a tutti i lavoratori e non solo a quelli iscritti alle organizzazioni sindacali firmatarie dell'accordo. Questo ci consente di concordare con l'affermazione che “non sempre il declino della presenza organizzata dei sindacati si è tradotto in una riduzione della loro influenza sul processo di determinazione dei salari e sulle opzioni di politica economica di grande importanza per i lavoratori, quali il profilo e la generosità dei sistemi di protezione sociale”<sup>79</sup>.

Eppure resta di grande rilevanza il tema della partecipazione individuale all'azione collettiva del sindacato, spiegabile mediante quello che Olson definisce il paradosso dell'azione collettiva<sup>80</sup>.

Secondo la teoria di Olson il sindacato, come ogni associazione, rappresenta un bene pubblico, ossia collettivo e disponibile per tutti, che presenta caratteristiche di non escludibilità poiché dal servizio che esso offre non può esservi escluso nessuno. Per promuovere l'azione collettiva, intesa come “la gratificazione che l'individuo prova nella partecipazione stessa”<sup>81</sup>, il sindacato deve offrire degli incentivi selettivi in grado di aumentare o diminuire i vantaggi dei soggetti distinguendo tra coloro che partecipano e coloro che non partecipano all'azione collettiva. Incentivi positivi sono tutti quei servizi che vengono erogati al lavoratore e che costituiscono la discriminante tra chi è iscritto al sindacato e chi non lo è.

In un'epoca caratterizzata dall'individualismo e dall'assenza di riferimenti ideologici, alla luce della relativa crisi del modello confederale e della perdita sistemica di rappresentatività, emerge una chiara esigenza da parte del sindacato di riorganizzare strategie e tecniche per rilanciare la sua immagine e adeguarsi ai cambiamenti correnti. L'erogazione di servizi (fiscali, previdenziali, ecc.) offerti ormai da tutte le organizzazioni sindacali costituisce una strategia possibile che permette di avere maggior presa sui lavoratori.

La componente di servizio da un lato comporta l'introduzione di un'ottica economico-aziendale legata alla gestione dei sindacati, dall'altro presuppone un rapporto rinnovato e di diversa entità coi lavoratori e con le strutture che da essi sono coordinate. Di qui un possibile nuovo ruolo strategico per i CRAL.

## CAPITOLO QUARTO

### I CRAL tra presente e futuro: alcune considerazioni conclusive

#### 1. Cral, sindacati e aziende

Ad avviso di chi scrive un sindacato che si pone positivamente rispetto alla questione del tempo libero:

- concentra le sue attenzioni verso nuove politiche di riduzione dell'orario di lavoro, non più indiscriminate ma bensì selettive (ad esempio tenendo conto delle differenze di genere)
- assume la centralità che riveste l'autogoverno del proprio tempo da parte dei lavoratori,
- ragiona su una diversa ripartizione del lavoro familiare tra uomini e donne.

In questa fase di riprogettazione, è necessario però che i sindacati siano consapevoli del ruolo strategico che la gestione dei CRAL potrebbe rivestire: tali strutture costituiscono, infatti, una fonte di ulteriore valore che le organizzazioni sindacali dovrebbero impegnarsi a rilanciare per valorizzare se stesse e tessere un nuovo rapporto con i lavoratori, nella logica già citata della fruizione di beni pubblici e incentivi selettivi<sup>82</sup>.

Una rinnovata attenzione al tema del tempo di non lavoro, infatti, può rappresentare per i sindacati un punto di partenza per una nuova e costruttiva riflessione verso tematiche per lungo tempo sottovalutate e che, nel corso degli ultimi anni, hanno conosciuto uno sviluppo crescente fino ad assumere una fondamentale rilevanza nella vita degli individui. In particolare ci si riferisce soprattutto a quelle aree in cui l'esperienza maturata dai CRAL può rappresentare un plus: la produzione e la fruizione di attività culturali, la conoscenza nel settore turistico, le politiche dello sport, legate al benessere fisico.

Va detto che le vicende attuali vedono il sindacato impegnato su molti fronti, delicati ed importanti; in una fase così complessa, si potrebbe pensare che lo sforzo progettuale delle organizzazioni dei lavoratori non possa prendere la direzione di un impegno anche verso le tematiche del tempo di non lavoro.

In realtà, l'azione del sindacato dovrebbe essere rivolta a tutti quei contesti, come quello dei circoli aziendali, in cui la posta in gioco è il rafforzamento del rapporto con i lavoratori. La qualità della vita è la somma della qualità e della quantità di tempo di lavoro con quella di tempo libero. Per questo i CRAL non possono essere considerati come un mero prolungamento del sindacato. Ciò di cui tali strutture avrebbero bisogno è un'adeguata legislazione che permetta loro di uscire dall'ambiguità al fine di svolgere in modo efficace ed efficiente la duplice funzione di essere protettori del salario dei lavoratori nel momento della spesa e di agire da luoghi di socializzazione<sup>83</sup>. Per questo è cruciale rivitalizzare le capacità aggregative dei CRAL dentro i luoghi di lavoro e all'esterno, sul territorio.

Una pratica efficace potrebbe essere il rilancio della contrattazione, sia nazionale che decentrata, non solo per favorire lo sviluppo delle attività ricreative e culturali, ma anche per ridiscutere gli aspetti organizzativi dei CRAL. A tal proposito, sembra opportuno ricordare alcuni risultati emersi dall'indagine condotta dal CNEL nel 2005<sup>84</sup>, secondo cui nonostante le disposizioni previste dall'Art. 11 dello Statuto dei Lavoratori, sono pochi i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro che regolamentano il funzionamento dei Circoli Aziendali. L'analisi mostra che sui 300 CCNL esaminati, che rispondono alla voce "servizi per i lavoratori", solo 9 fanno riferimento ai Circoli Aziendali.

Questo dato mette in luce i limiti dell'azione sindacale rispetto alla regolamentazione delle attività culturali e sociali all'interno dei luoghi di lavoro e giustifica, di fatto, la progressiva appropriazione del controllo di esse da parte delle aziende. Restituire centralità a tali tematiche, nella contrattazione, significa anche affermare che i circoli aziendali non si rivolgono solo ed esclusivamente ai soci, ma a tutti i lavoratori, nell'ottica di una maggiore apertura rispetto al contesto aziendale. A tal scopo è cruciale valorizzare il rapporto dei circoli con la sempre crescente realtà rappresentata dai lavoratori atipici, che neanche nel tempo libero godono degli stessi diritti riser-

vati ai lavoratori dipendenti. In questo senso, il rapporto tra sindacato e CRAL assume una rilevanza cruciale, e i soggetti coinvolti non possono evitare di cogliere la complessità delle nuove figure professionali.

Un problema ulteriore è rappresentato dai processi di individualizzazione dei rapporti di lavoro, con conseguente invasività delle aziende che, strategicamente, sostituiscono la contrattazione individuale a quella collettiva, erodendo gli spazi delle rappresentanze sindacali.

## 2. I Cral tra visibilità e territorio

I circoli aziendali nel nostro paese si presentano come una realtà fortemente eterogenea. Questa caratteristica non si deve solo alla loro dimensione (ce ne sono alcuni che contano decine di migliaia di iscritti mentre altri sono costituiti da pochi soci). Esistono, infatti, circoli diversi per condizione economica, per filosofie, per organizzazione, rispetto ai principi e alle finalità da perseguire.

I circoli aziendali, dunque, rappresentano una galassia vastissima da conoscere. L'enorme potenziale che esprimono sul territorio nazionale non è patrimonio di tutti. Per questo motivo, un primo e importante obiettivo sarebbe quello di favorire una mappatura dettagliata dei Cral aziendali, per cercare di interpretare con strumenti più idonei la composita realtà che essi rappresentano.

### Visibilità e persone

Una questione sulla quale sviluppare una riflessione, dunque, è la necessità di rendersi visibili sul territorio. L'impressione è che, molto spesso, l'organizzazione dei CRAL non si sia adeguata all'evoluzione degli ultimi anni. Sembra che i circoli aziendali abbiano subito un processo di invecchiamento nei contenuti della propria iniziativa, ma soprattutto rispetto alla loro forma organizzativa. Occorre ricordare che oggi la domanda di tempo libero da parte dei lavoratori non solo è fortemente diversificata, ma non si verifica più quel processo di accettazione passiva nell'utilizzo del tempo libero che era tipico della società industriale. E' quindi indispensabile comprendere se esiste una domanda di associazionismo e da quali segmenti proviene. Tali informazioni fondamentali per definire quali servizi dovranno essere offerti, oggi non sono disponibili alle stesse direzioni dei Cral.

Sembra altrettanto importante prestare un'attenzione all'eterogeneità di chi lavora: per questo è utile che il CRAL tenti di esplicitare gli interessi particolari degli associati, anche stimolando un frequente feedback da parte dei lavoratori. A tal proposito, una possibile strada da percorrere potrebbe essere quella di incentivare indagine conoscitive, rivolte ai lavoratori, per cercare di comprendere i bisogni reali degli stessi.

Richiamare l'attenzione dei lavoratori con proposte ed iniziative più allettanti potrebbe anche avere una valenza strategica: rendersi visibili sul territorio per concorrere a diventare punto di riferimento non solo per i lavoratori, ma anche per tutti i cittadini.

Il circolo aziendale potrebbe configurarsi come un contenitore in cui ci sia spazio per tutte quelle attività ludico – ricreative che rientrano nei cosiddetti servizi alle persone. Per questo, è importante avere la capacità organizzativa per rivolgersi a segmenti differenziati, come ad esempio le donne oppure i bambini, i giovani, gli immigrati, i lavoratori stranieri.

Dunque, una nuova concezione organizzativa volta a promuovere iniziative più allettanti per attirare l'attenzione della comunità. Infine, non bisogna sottovalutare il ruolo che i circoli ricreativi così concepiti potrebbero rivestire rispetto a situazioni di degrado ed abbandono che caratterizzano molte realtà in Italia: rappresentare, con l'associazionismo, una concreta alternativa.

### Visibilità ed enti locali

L'importanza di essere visibili non si esaurisce solo nei confronti dei soci lavoratori, ma non può prescindere dal

rapporto con gli enti locali e il territorio di riferimento.

In molti casi, la gestione dei circoli è estranea alle dinamiche e alle peculiarità del territorio. Per fare un esempio, questo è un errore paragonabile a quello che potrebbe commettere un'azienda che iniziasse un'attività senza avere tenuto minimamente conto dei fattori esterni che caratterizzano il luogo, senza aver per nulla analizzato il mercato di riferimento.

Ad oggi, in tutti i comuni d'Italia, soprattutto nel periodo estivo ma anche in altri momenti dell'anno, vengono organizzate feste, mostre, sagre, rassegne musicali, cinematografiche, fotografiche, sportive, mostre di pittura, etc. Tutte attività che molto spesso si sposano con le caratteristiche del territorio in cui si svolgono (si pensi, in questo senso, alle sagre organizzate per la degustazione, ma anche la promozione, di prodotti tipici legati alle tipicità del territorio stesso).

Se si pensa agli enti locali come agli interpreti delle esigenze dell'intera collettività e si pensa alla ricchezza e alla diversificazione territoriale e culturale del nostro paese come un bene inestimabile, è chiaro che una rinnovata collaborazione tra i circoli aziendali e gli enti locali possa essere la carta vincente per un rilancio delle attività dei CRAL.

Le amministrazioni locali, soprattutto negli ultimi anni, hanno dimostrato una spiccata sensibilità nei confronti del recupero di aree archeologiche, museali, verdi che ha rappresentato un investimento in termini di occupazione e visibilità. In questo contesto, i CRAL possono partecipare alla gestione di queste realtà sempre più importanti ed in continua crescita. E' fondamentale pertanto che i circoli aziendali rivolgano un'azione decisa verso gli enti locali nel tentativo di promuovere partenariati che permettano di scendere sul territorio, di andare incontro alla comunità, di farsi conoscere.

È necessario anche una riflessione sul modo di concepire le iniziative per il tempo di non lavoro. Si pensi, ad esempio, ai musei. Ormai da tempo, ed in molte realtà non solo italiane, una gestione oculata delle strutture museali ha portato alla proliferazione di numerose realtà sul territorio in cui il museo è concepito come una complessa struttura che contiene ristoranti, librerie, sale di lettura, biblioteche, sale concerti. In molti casi, una gestione attiva e propositiva, coadiuvata da un graduale rinnovamento organizzativo, ha portato ad ottimi risultati; non si fa riferimento solo a complessi di dimensioni importanti, ma si pensa, soprattutto, a quelle iniziative sviluppate nei piccoli e piccolissimi paesi in cui si è guadagnato in termini di sviluppo e visibilità (come i musei permanenti di attrezzi agricoli e industriali, le famose cantine vinicole – museo della Val d'Orcia, etc.). Un'altra iniziativa, ad esempio, potrebbe concretizzarsi nella diffusione di prodotti naturali come sostegno alle aziende produttrici, per lo sviluppo del mercato equo-solidale.

In definitiva, l'impressione è che da diverso tempo e con modalità diverse, le amministrazioni locali abbiano imboccato una strada che sostanzialmente rivaluta e rivitalizza il territorio in modo globale, attraverso le caratteristiche e le tipicità che lo stesso offre. Anche i CRAL, portatori della propria esperienza e delle proprie conoscenze, attraverso una relazione con gli enti locali, possono rendersi partecipi di questo processo.

### 3. Il turismo

Il settore del turismo merita un discorso a parte sia per la notevole importanza che riveste nell'attività economica sia perchè rappresenta una fonte di ricchezza e di occupazione. Rispetto al turismo, sembrano opportune alcune considerazioni.

In primo luogo, come già ricordato, la metà della popolazione, per fattori legati al reddito, ma anche di altra natura, è tagliata fuori dalla possibilità di andare in vacanza. Un dato sul quale stimolare una riflessione da parte dei CRAL. Il CESE<sup>85</sup> ricorda che “ogni individuo ha diritto al riposo, con diversi orizzonti temporali: giornaliero, settimanale o annuale; ognuno ha diritto di disporre di tempo libero per sviluppare pienamente tanto i diversi aspetti della sua personalità quanto la sua integrazione sociale”<sup>86</sup>. Un primo obiettivo da raggiungere in Italia è lavorare per allargare la partecipazione alle attività turistiche anche alle fasce deboli e svantaggiate. Anche in questa direzione i circoli aziendali, meglio ancora se coordinati a livello provinciale o regionale, possono offrire esperienze e soluzioni.

In secondo luogo, sembra evidente che ci sia un processo di modifica qualitativa delle propensioni, dei tempi e

delle modalità di fruizione del turismo. Anche se il periodo principale di godimento delle vacanze rimane quello estivo, è evidente che si siano sviluppate altre forme di turismo, più brevi e in quasi tutti i periodi dell'anno. Nell'ottica dell'adeguamento dell'offerta ai mutamenti della domanda, anche ai CRAL viene richiesto uno sforzo progettuale: essi, infatti, dovrebbero pensare ad azioni mirate, per quel segmento di persone che non si recano in vacanza nei periodi tradizionali.

Inoltre, sembra auspicabile la partecipazione dei circoli aziendali alla costituzione di strutture turistiche sostenibili. Un esempio. Anche quest'anno, come ogni estate, è stata stilata la lista delle spiagge che si sono aggiudicate la celeberrima "bandiera blu". Come tutti sappiamo, i parametri con cui vengono assegnate le bandiere blu non si riferiscono solo alla pulizia del mare o della spiaggia, ma tengono conto anche delle strutture preposte per accogliere i turisti. In Italia, moltissime località che eccellono dal punto di vista paesaggistico e naturalistico non hanno ricevuto questo ambito riconoscimento. Questo perché molto spesso le infrastrutture delle zone e delle destinazioni turistiche non possono essere definite sostenibili. Spesso si è avuta una espansione che ha comportato lo sfruttamento eccessivo delle risorse naturali, al mare come in montagna. Anche in questo caso, una proficua collaborazione tra le amministrazioni locali e i circoli aziendali potrebbe costituire un campo di promozione e di espansione delle attività di quest'ultimi. Adottare in pieno la logica del turismo sociale sostenibile potrebbe costituire una valida opportunità per quelle zone, economicamente depresse, che dal turismo trarrebbero numerosi vantaggi in termini di visibilità, promozione del territorio, occupazione.

Un'ultima considerazione. I CRAL, di concerto con i sindacati, potrebbero incentivare quella pratica, conosciuta soprattutto in Francia come "buoni vacanze", mediante la quale i datori di lavoro offrono un contributo economico per permettere ai loro dipendenti di andare in vacanza. È quasi superfluo aggiungere che l'adozione dei buoni vacanze sarebbe ancor più auspicabile se rivolta anche ai numerosi lavoratori esternalizzati, i quali, pur prestando lavoro per l'azienda di riferimento, hanno l'accesso negato ad eventuali benefici in questa direzione.

In conclusione, quindi, gli spazi per rilanciare l'associazionismo in azienda esistono, ma per far ciò è cruciale ripensare il funzionamento e l'operato dei CRAL e il rapporto di questi con i sindacati, iniziando una riflessione che porti a una migliore conoscenza sia delle possibilità organizzative, sia dei campi di azione dei CRAL. In assenza di una rinnovata attenzione, le organizzazioni dei lavoratori non potranno che assistere all'invasione delle aziende in un campo che era e rimane strategico per il rapporto con i lavoratori.

Giugno 2007

## Bibliografia

- Accornero, A., "Dal fordismo al post-fordismo: il lavoro e i lavori", in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, a. II, n. 1, Gennaio-Marzo, 2001.
- Accornero, A., *Era il secolo del Lavoro*, Il Mulino, Bologna, 1997.
- Accornero A., *Il mondo della produzione*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- Accornero A., *La parabola del sindacato. Ascesa e declino di una cultura*, Il Mulino, Bologna, 1992.
- AA.VV. "Il rilancio dei CRAL per una nuova qualità della vita", in *Rassegna Sindacale*, supplemento n. 13, 1989.
- Bartoletti R., *Tempo e lavoro nella società postindustriale. Le politiche del tempo tra autonomia individuale e integrazione sociale*, Franco Angeli, Milano, 1998.
- Bauman, Z., *Lavoro, consumismo e nuove povertà*, Città Aperta Edizioni, Troina, 2004.
- Beck, U., *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*, Torino, Einaudi, 2000.
- Boeri T., Checchi D., "Recenti tendenze del sindacato in Europa: la forbice tra presenza e influenza", <http://checchi.economia.unimi.it/Pdf/32.pdf>.
- Bonazzi, G., *Come studiare le organizzazioni*, Bologna, Il Mulino, 2002.
- Bonazzi, G., *Storia del pensiero organizzativo*, Milano, Franco Angeli, 2003.
- Cappellari R., *Il tempo e il valore. Flessibilità e gestione dell'orario di lavoro*, Utet, Torino, 2002.
- CESE, Parere sul tema del *Turismo Sociale in Europa*, Gazzetta Ufficiale n. C 318 del 23/12/2006.
- Cella G. P., *Il sindacato*, Roma - Bari, Laterza 1999.
- Chiesi A. M., *Sincronismi sociali. L'organizzazione temporale della società come problema sistemico e negoziale*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- CISL, "Sindacato e tempo libero: l'organizzazione nei luoghi di lavoro", in *Sindacato e politica sociale del tempo libero*, 1981.
- CNEL, "L'organizzazione del tempo libero – La rete dei circoli aziendali dei lavoratori (CRAL)", 2005.
- Cofferati S., *A ciascuno il suo mestiere. Lavoro, sindacato e politica nell'Italia che cambia*, Mondadori, Milano, 1997.
- Costa G., Nacamulli R.C.D., "Gli attori del sistema di transazioni di lavoro", in Costa G., Nacamulli R.C.D. (a cura di), *Manuale di organizzazione aziendale 2: la progettazione organizzativa*, Utet, Torino, 1997.
- Dahrendorf R., *Per un nuovo liberalismo*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- De Masi D., *Il futuro del lavoro. Fatica e ozio nella società postindustriale*, Rizzoli, Bergamo, 1999.
- De Masi D., *Ozio Creativo*, Rizzoli, Milano, 2000.
- Della Rocca G., "Il sindacato", in Cella G.P., Treu T. (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Il Mulino, Bologna, 1998.
- Di Nicola, P., "Atipico, dunque indispensabile", in *Economia e Lavoro*, n. 6, Giugno, 1991.
- Di Nicola P. (a cura di), *Sindacalizzazione e rappresentanza negli anni Ottanta*, Ires Materiali n.3, 1991
- Di Nicola P., "Quale flessibilità? Lavoro atipico e part-time in Italia e in Europa", *Economia & Lavoro*, n. 3, Luglio-Settembre 1995.
- Di Nicola P., *Saturazione dei tempi e carriere professionali*, relazione presentata al convegno "Riuscire al femminile. Spezzare il cerchio nei percorsi di carriera", 14 giugno 2006, Facoltà di Scienze Statistiche, Università di Roma "La Sapienza".
- Dore R., *Il lavoro nel mondo che cambia*, Il Mulino, Bologna, 2004.
- Dumazedier J., *Sociologia del tempo libero*, Franco Angeli, Milano, 1993.
- Eurostat, "How men and women spend their time", *Statistics in focus*, Theme 3 – 12/2003.
- Fontana R., *Il lavoro di genere. Le donne tra vecchia e nuova economia*, Carocci, Roma, 2002.
- Fontana R., *Uomini tra resistenza e resa. Che cosa dicono del lavoro di genere*, Guerini e Associati, Milano, 2006.
- Fontana R. – Pedaci M., "Stili organizzativi tra fordismo e post-fordismo", in Perrone F., *Manager del cambiamento. La gestione delle persone e dei processi nell'era post-industriale*, Angeli, Milano, 2004.

- Friedman G., *Problems humains du machinisme industriel*, Gallimard, Parigi, 1946.
- Friedmann G., *Lavoro in frantumi*, Edizioni di Comunità, Milano, 1960.
- Galbraith J. K., *Il nuovo Stato industriale*, Giulio Einaudi Editore, Milano 1968.
- Gallino, L., *Il costo umano della flessibilità*, Roma-Bari, Laterza, 2001.
- Gallino L., “Quel tempo di lavoro che invade tutto il tempo”, intervista di Armeni R., in *Liberazione Europea*, 1 maggio 2004.
- ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie “*I cittadini e il tempo libero*”, 2000.
- ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie “*Aspetti della vita quotidiana*”, 2002.
- ISTAT, “Le differenze di genere nelle attività del tempo libero”, Anni 2002-2003
- Kahn H., Wiener A. J., *L'anno 2000. La scienza di oggi presenta il mondo di domani*, Il Saggiatore, Milano, 1968.
- Marx K., *Economie*, Gallimard, Parigi, 1970.
- Minguzzi P., “Lavoro e sindacato”, in (a cura di) La Rosa M., *Sociologia dei lavori*, Franco Angeli, Milano, 2002.
- Olson M., *La logica dell'azione collettiva*, Feltrinelli, Milano, 1983.
- Regalia I., *La partecipazione dei lavoratori al sindacato. Forme, modelli, ipotesi di lavoro*, <Ires Papers-Discussioni>, N. 6, Gennaio 1987.
- Romagnoli G. (a cura di), *La sindacalizzazione tra ideologia e pratica. Il caso italiano 1950/1977*, Roma, Edizioni Lavoro (2 voll.), 1980
- Schor J. B., *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*, Basic Books, 1991.
- Sennet, R., *L'uomo flessibile. Le conseguenze del capitalismo sulla vita personale*, Milano, Feltrinelli, 1999.
- Sverke M. & Abrahamsson B., *Union Commitment: A Conceptualization Based On Instrumental And Value Rationality*, Arbetslivscentrum, Stoccolma, paper non pubblicato, 1994.
- Tabasso, D., *Quanto lavorano gli italiani*, La Voce.Info, 2004.
- Visser J., *In Search of Inclusive Unionism. A Comparative Analysis*, “Bulletin of Comparative Labour Relations”, n. 18, 1990
- Visser J., “Tendences de la syndicalisation”, in OCDE, *Perspectives de l'emploi*, OCDE, Paris, 1991 (trad. italiana, *Le prospettive OCSE dell'occupazione*, Franco Angeli, Milano, 1992).
- Visser J., “Il declino del sindacato nei paesi industrializzati”, in P. Di Nicola (a cura di), *Oltre la crisi. I futuri possibili della rappresentatività dei sindacati*, Ires Materiali, n. 3, 1993.
- Visser, J., “Union membership statistics in 24 countries”, *Monthly Labor Review* January 2006

## NOTE

- <sup>1</sup>Fontana R. – Pedaci M., “Stili organizzativi tra fordismo e post-fordismo”, in Perrone F., *Manager del cambiamento. La gestione delle persone e dei processi nell’era post-industriale*, Angeli, Milano, 2004.
- <sup>2</sup>Accornero, A., *Era il secolo del Lavoro*, Il Mulino, Bologna, 1997, p. 15.
- <sup>3</sup> Fontana R. – Pedaci M., “Stili organizzativi tra fordismo e post-fordismo”, *op. cit.*
- <sup>4</sup> Di Nicola P., “Quale flessibilità? Lavoro atipico e part-time in Italia e in Europa”, *Economia & Lavoro*, n. 3, Luglio-Settembre 1995, pagg. 21-38.
- <sup>5</sup> Ivi, p. 124.
- <sup>6</sup> Chiesi A. M., *Sincronismi sociali. L’organizzazione temporale della società come problema sistemico e negoziale*, Il Mulino, Bologna, 1989.
- <sup>7</sup> Dumazedier J., *Sociologia del tempo libero*, Franco Angeli, Milano, 1993, p. 37.
- <sup>8</sup> Chiesi A. M., *op. cit.*, p. 49.
- <sup>9</sup> Dumazedier J., *op. cit.*
- <sup>10</sup> Cappellari R., *Il tempo e il valore. Flessibilità e gestione dell’orario di lavoro*, Utet, Torino, 2002, p. 36.
- <sup>11</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione*, Il Mulino, Bologna, 2002, p. 70.
- <sup>12</sup> Marx K., *Economie*, Gallimard, Parigi, 1970.
- <sup>13</sup> Friedman G., *Problems humains du machinisme industriel*, Gallimard, Parigi, 1946.
- <sup>14</sup> Dahrendorf R., *Per un nuovo liberalismo*, Laterza, Roma-Bari, 1993.
- <sup>15</sup> Accornero A., *Era il secolo del lavoro*, *op. cit.*
- <sup>16</sup> Bartoletti R., *Tempo e lavoro nella società postindustriale. Le politiche del tempo tra autonomia individuale e integrazione sociale*, Franco Angeli, Milano, 1998, p. 102.
- <sup>17</sup> De Masi D., *Il futuro del lavoro. Fatica e ozio nella società postindustriale*, Rizzoli, Bergamo, 1999, p. 275.
- <sup>18</sup> Bartoletti R., *op. cit.*, p. 126.
- <sup>19</sup> Schor J.B., *The Overworked American: the Unexpected Decline of Leisure*, Basic Books, 1991.
- <sup>20</sup> Dumazedier J., *op. cit.* p. 64.
- <sup>21</sup> Si definisce consumo produttivo l’attività di costruzione di senso de prodotti consumati da parte del soggetto.
- <sup>22</sup> Bauman, Z., *Lavoro, consumismo e nuove povertà*, Città Aperta Edizioni, Troina, 2004.
- <sup>23</sup> Dumazedier J., *op. cit.*, p. 62.
- <sup>24</sup> Legge 7 dicembre 2000, n. 383, sulla “Disciplina delle associazioni di promozione sociale” pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 300 del 27 dicembre 2000.
- <sup>25</sup> Gilioli A., “Il rilancio dei CRAL per una nuova qualità della vita”, in *Rassegna Sindacale*, supplemento n. 13, 1989.
- <sup>26</sup> Di Nicola P., *Saturazione dei tempi e carriere professionali*, relazione presentata al convegno “Riuscire al femminile. Spezzare il cerchio nei percorsi di carriera”, 14 giugno 2006, Facoltà di Scienze Statistiche, Università di Roma “La Sapienza”.
- <sup>27</sup> Kahn H., Wiener A. J., *L’anno 2000. La scienza di oggi presenta il mondo di domani*, Il Saggiatore, Milano, 1968.
- <sup>28</sup> De Masi D., *Ozio Creativo*, Rizzoli, Milano, 2000, p. 19.
- <sup>29</sup> De Masi definisce “cattiva” la flessibilità intesa come libero arbitrio degli imprenditori che non consente ai lavorator di programmare nessun tipo di carriera lavorativa o di vita familiare.

- <sup>30</sup> Galbraith J. K., *Il nuovo Stato industriale*, Giulio Einaudi Editore, Milano 1968, p. 319.
- <sup>31</sup> Reich, Robert B., *L'infelicità del successo*, Fazi editore, Roma, 2001, pag. 13.
- <sup>32</sup> Schor, Juliet B., *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*. New York, BasicBooks, 1991.
- <sup>33</sup> Gallino L., “Quel tempo di lavoro che invade tutto il tempo”, intervista di Armeni R., in *Liberazione Europea*, 1 maggio 2004.
- <sup>34</sup> Fontana R., *Uomini tra resistenza e resa. Che cosa dicono del lavoro di genere*, Guerini e Associati, Milano, 2006, p. 28.
- <sup>35</sup> ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie “*I cittadini e il tempo libero*”, Anno 2000.
- <sup>36</sup> Ivi, p. 9.
- <sup>37</sup> ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie “Aspetti della vita quotidiana”, Anno 2002. Sono state intervistate 20.927 famiglie per un totale di 55.294 individui.
- <sup>38</sup> Fontana R., *Il lavoro di genere. Le donne tra vecchia e nuova economia*, Carocci, Roma, 2002, p. 15.
- <sup>39</sup> Fontana R., *op. cit.*, p. 40.
- <sup>40</sup> ISTAT, “Le differenze di genere nelle attività del tempo libero”, Anni 2002-2003.
- <sup>41</sup> Schor J.B., *op. cit.*
- <sup>42</sup> Di Nicola P., *Saturazione dei tempi e carriere professionali*, relazione presentata al convegno “Riuscire al femminile. Spezzare il cerchio nei percorsi di carriera”, 14 giugno 2006, Facoltà di Scienze Statistiche, Università di Roma “La Sapienza”.
- <sup>43</sup> Valugani M.T., “Il rilancio dei Cral per una nuova qualità della vita” *Rassegna Sindacale*, supplemento n. 13, 1989.
- <sup>44</sup> Eurostat, *How men and women spend their time*, “Statistics in focus”, Theme 3 – 12/2003.
- <sup>45</sup> CISL, “Sindacato e tempo libero: l’organizzazione nei luoghi di lavoro”, in *Sindacato e politica sociale del tempo libero*, 1981.
- <sup>46</sup> Cella G.P., *Il sindacato*, Laterza, Roma-Bari, 2004, p. 54.
- <sup>47</sup> Della Rocca G., “Il sindacato”, in Cella G.P., Treu T. (a cura di), *Le nuove relazioni industriali. L’esperienza italiana nella prospettiva europea*, Il Mulino, Bologna, 1998, p. 103.
- <sup>48</sup> Costa G., Nacamulli R.C.D., “Gli attori del sistema di transazioni di lavoro”, in Costa G., Nacamulli R.C.D. (a cura di), *Manuale di organizzazione aziendale 2: la progettazione organizzativa*, Utet, Torino, 1997.
- <sup>49</sup> Cappellari R., *Il tempo e il valore. Flessibilità e gestione dell’orario di lavoro*, Utet, Torino, 2002.
- <sup>50</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione*, Il Mulino, Bologna, 2002, p. 220.
- <sup>51</sup> Accornero A., *La parabola del sindacato. Ascesa e declino di una cultura*, Il Mulino, Bologna, 1992.
- <sup>52</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 59.
- <sup>53</sup> Cofferati S., *A ciascuno il suo mestiere. Lavoro, sindacato e politica nell’Italia che cambia*, Mondadori, Milano, 1997, p. 90.
- <sup>54</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione, op. cit.*, p. 336.
- <sup>55</sup> Minguzzi P., “Lavoro e sindacato”, in (a cura di) La Rosa M., *Sociologia dei lavori*, Franco Angeli, Milano, 2002, p. 192.
- <sup>56</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione, op. cit.*, p. 220.
- <sup>57</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 112.
- <sup>58</sup> Cappellari R., *op. cit.*, p. 172.
- <sup>59</sup> Ivi, p. 144. Cfr. a Nacamulli R.C.D., *Trasformazioni organizzative, sindacati e consenso*, “Lavoro e Relazioni

Industriali”, 1.

<sup>60</sup> Gallino L., *Il costo umano della flessibilità*, Laterza, Roma-Bari, 2005, p. 15.

<sup>61</sup> Cofferati S., *op. cit.*, p. 87.

<sup>62</sup> Fanizza F., *Il sindacato e l'innovazione tecnologica nella condizione post-industriale*, Piero Lacaita Editore, Mandria-Bari-Roma, 2005, p. 10.

<sup>63</sup> Minguzzi P., *op. cit.*

<sup>64</sup> Castel R., *Les metamorphoses de la question sociale*, Fayard, Parigi, 1995.

<sup>65</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione*, *op. cit.*, p.336.

<sup>66</sup> Carrieri M., *Sindacato in bilico. Ricette contro il declino*, Donzelli Editore, Roma, 2003, p. 5.

<sup>67</sup> In realtà il processo di desindacalizzazione non è stato identico e della stessa ampiezza in tutti i Paesi, come vedremo in seguito. In Italia, ad esempio, il sindacato è a tutt'ora ampiamente legittimato come organismo di effettiva rappresentanza. Questo non è avvenuto altrove, ad esempio negli Usa o in Francia.

<sup>68</sup> Fanizza F., *op. cit.*, p. 10.

<sup>69</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 120.

<sup>70</sup> Minguzzi P., *op. cit.*, p. 196.

<sup>71</sup> Visser, J., “Union membership statistics in 24 countries”, *Monthly Labor Review* January 2006

<sup>72</sup> I tassi di sindacalizzazione (o densità sindacale) indicano la percentuale di iscritti al sindacato sui lavoratori attivi.

<sup>73</sup> Sverke M. & Abrahamsson B. (1994), *Union Commitment: A Conceptualization Based On Instrumental And Value Rationality*, Arbetslivscentrum, Stoccolma, paper non pubblicato.

<sup>74</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 25.

<sup>75</sup> Visser J., (1993), “Il declino del sindacato nei paesi industrializzati”, in P. Di Nicola (a cura di), *Oltre la crisi. I futuri possibili della rappresentatività dei sindacati*, Ires Materiali, n. 3.

<sup>76</sup> Accornero A., *Il mondo della produzione*, *op. cit.*, p. 336.

<sup>77</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 27.

<sup>78</sup> Della Rocca G., Fortunato V., *Lavoro e organizzazione: dalla fabbrica alla società post-moderna*, Laterza, Roma, 2006, p. 160.

<sup>79</sup> Boeri T., Checchi D., “Recenti tendenze del sindacato in Europa: la forbice tra presenza e influenza”, <http://checchi.economia.unimi.it/Pdf/32.pdf>.

<sup>80</sup> Olson M., *La logica dell'azione collettiva*, Feltrinelli, Milano, 1983.

<sup>81</sup> Cella G.P., *op. cit.*, p. 32.

<sup>82</sup> Cfr. Olson M., *La logica dell'azione collettiva*, Feltrinelli, Milano, 1983.

<sup>83</sup> Leon P., “Il rilancio dei CRAL per una nuova qualità della vita”, in *Rassegna Sindacale*, supplemento n. 13, 1989.

<sup>84</sup> CNEL, *L'organizzazione del tempo libero – La rete dei circoli aziendali dei lavoratori (CRAL)*, 2005.

<sup>85</sup> Il CESE è il Comitato Economico Sociale Europeo. Qui si riprende il Parere sul tema del Turismo Sociale in Europa, *Gazzetta Ufficiale* n. C 318 del 23/12/2006 pag. 067 – 077.