



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TORINO  
FACOLTA' DI ECONOMIA

---

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA,  
ISTITUZIONI E TERRITORIO

**Orario di lavoro e produttività: quale relazione?  
Uno studio settoriale per l'Italia**

Relatore :  
prof. Silvia Pasqua

Correlatore:  
prof. Luigi Benfratello

Candidata:  
Marta Guindani

ANNO ACCADEMICO 2012/2013

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>5</b>
<b>CAPITOLO 1: STORIA DELL'ORARIO DI LAVORO</b>	<b>10</b>
<b>1.1 La storia della riduzione dell'orario di lavoro negli Stati Uniti d'America</b>	<b>10</b>
1.1.1 La crisi del 1929 e la battaglia per le trenta ore	12
1.1.2 La fine delle battaglie	15
<b>1.2 La storia della riduzione dell'orario di lavoro in Europa</b>	<b>16</b>
1.2.1 Germania	18
1.2.2 Francia	20
1.2.3 Italia	23
<b>1.3 La situazione attuale: differenze tra nazioni (come/quanto si lavora oggi)</b>	<b>31</b>
<b>CAPITOLO 2: I POSSIBILI VANTAGGI LEGATI AD UNA RIDUZIONE DELL'ORARIO DI LAVORO</b>	<b>34</b>
<b>2.1 Una premessa: il trade-off tra lavoro e tempo libero</b>	<b>34</b>
<b>2.2 I benefici per i lavoratori</b>	<b>38</b>
<b>2.3 I vantaggi per i datori di lavoro</b>	<b>39</b>
<b>2.4 I vantaggi per la società</b>	<b>42</b>
2.4.1 Più occupazione e più crescita economica	42
2.4.2 Alcuni esempi	44
2.4.3. Ulteriori benefici associati all'aumento occupazionale	45
2.4.4 Riduzione dei costi sanitari	47
2.4.5. Riduzione dei costi ambientali	48
<b>CAPITOLO 3: I POSSIBILI SVANTAGGI LEGATI AD UNA RIDUZIONE DELL'ORARIO DI LAVORO E IPOTESI DI SOLUZIONE</b>	<b>49</b>
<b>3.1 Una premessa: Il concetto di "Lump of Labour Fallacy"</b>	<b>50</b>
<b>3.2 Svantaggi per le imprese</b>	<b>51</b>
3.2.1 Ulteriori svantaggi	54
<b>3.3. Svantaggi per i lavoratori</b>	<b>56</b>
3.3.1 Riduzione sostanziale dei salari	56
3.3.2 Il grande problema della compensazione di produttività	57
<b>3.4 Svantaggi di carattere generale</b>	<b>61</b>
3.4.1 Il "doppio lavoro"	61
3.4.2 Il problema dei lavoratori a tempo parziale	62

<b>3.5. Una proposta alternativa per incrementare l'occupazione: lo sviluppo del "Terzo Settore"</b>	<b>63</b>
3.5.1 Il "Terzo Settore"	64
3.5.2 Il ruolo del "Terzo Settore" nella creazione di occupazione	67

## **CAPITOLO 4: IL CASO VOLKSWAGEN** **70**

<b>4.1. La settimana di 28,8 ore alla Volkswagen AG – una grande conquista per una politica di contrattazione collettiva</b>	<b>70</b>
<b>4.2 L'accordo collettivo della Volkswagen sulle 28,8 ore settimanali di lavoro ed i suoi sviluppi successivi.</b>	<b>72</b>
4.2.1 Dal 1994 al 1995: la salvaguardia dell'occupazione come obiettivo principale	72
4.2.2. 1995-1998: rendere l'orario di lavoro più flessibile	73
4.2.3 dal 1999: la reintroduzione della flessibilità all'interno degli accordi	75
<b>4.3. L'importanza della politica occupazionale</b>	<b>76</b>
<b>4.4. Osservazioni sulla disponibilità della forza lavoro di accettare il nuovo modello delle 28,8 ore settimanali</b>	<b>77</b>
<b>4.5. Implicazioni finanziarie</b>	<b>83</b>
<b>4.6. Impatto di genere - specifiche implicazioni per la condivisione del lavoro domestico</b>	<b>87</b>
<b>4.7. La settimana lavorativa di 28,8 ore nella prospettiva odierna</b>	<b>91</b>
<b>4.8. Ulteriori strumenti di riduzione dell'orario</b>	<b>92</b>
4.8.1. Contratti di Solidarietà	93
4.8.2. Il Job Sharing	96
<b>4.9 Conclusioni</b>	<b>98</b>

## **CAPITOLO 5: LA RELAZIONE TRA ORARIO DI LAVORO E PRODUTTIVITÀ – UNO STUDIO SETTORIALE PER L'ITALIA** **99**

<b>5.1 Introduzione</b>	<b>99</b>
<b>5.2 La fonte dei dati</b>	<b>100</b>
5.2.1. Il <i>panel</i> "misure di produttività"	100
5.2.2. Partizione degli occupati per settore produttivo	101
<b>5.3 Le variabili di interesse</b>	<b>103</b>
5.3.1 La variabile dipendente: la produttività	103
5.3.2 La variabile capitale	104
5.3.3. La variabile lavoro	106
<b>5.4 Le stime</b>	<b>107</b>
5.4.1 Stima della funzione di produzione col metodo pooled	107
5.4.2. Stima della funzione di produzione col metodo OLS con l'inserimento di un trend temporale	108
5.4.3 Modello ad Effetti Fissi	110

5.4.4. Modello a effetti random	112
<b>5.5 L'analisi settoriale</b>	<b>114</b>
<b>5.6 Un approfondimento: il settore pubblico</b>	<b>115</b>
<b>5.7. Conclusioni</b>	<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>121</b>

## Introduzione

*The full employment policy by means of investment is only one particular application of an intellectual theorem. You can produce the result just as well by consuming more or working less. Personally I regard the investment policy as first aid. In US it almost certainly will not do the trick. Less work is the ultimate solution (a 35-hour week in US would do the trick now)...*

*John Maynard Keynes<sup>1</sup>*

La disoccupazione è senza dubbio uno dei problemi più incalzanti cui è sottoposto l'intero mondo occidentale ed, in particolare, il continente europeo. Nella media dei paesi dell'OCSE<sup>2</sup> il tasso di disoccupazione ha raggiunto, alla fine del 2012, l'8,2% e all'interno della Comunità Europea rimane stabile al 11,3%<sup>3</sup>. Il dato più preoccupante è però quello della durata della disoccupazione: circa due terzi delle persone alla ricerca di lavoro rimane disoccupata per oltre un anno.

La disoccupazione è sempre stata soggetta a variazioni cicliche, ma la sua ciclicità oggi in Italia, come nella maggiorparte dei Paesi Europei, si presenta sempre più asimmetrica. Quando la produzione diminuisce o ristagna, l'occupazione cala; quando l'economia è in fase espansiva, l'occupazione non cresce o cresce debolmente. Si è così determinato un tasso di disoccupazione di lungo periodo.

La disoccupazione in Europa oggi è condizionata da alcuni elementi peculiari, che costituiscono il punto di avvio per l'analisi del problema e per l'impostazione delle direttrici di politica economica. In particolare, è importante evidenziare tre aspetti: la globalizzazione dei mercati, i processi di integrazione economica europea, lo

---

<sup>1</sup> In una lettera indirizzata a T.s. Eliot, 1945.

<sup>2</sup> Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico

<sup>3</sup> Dati provenienti dall'ufficio di statistiche sul lavoro: statistiche sulla forza lavoro per sesso ed età. "OECD Employment and Labour Market Statistics database, ottobre 2012, [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

sviluppo di un'economia basata in modo crescente sull'informazione e sui servizi e sempre meno sulle attività industriali.

Per quanto riguarda gli effetti della globalizzazione sull'occupazione, si sottolinea di solito che la concorrenza dei Paesi emergenti e l'intensificarsi del commercio di manufatti con tali Paesi hanno provocato l'abbandono di produzioni *labour-intensive* nei paesi industrializzati causando una caduta nella domanda di lavoro. Tale visione appare quantomeno parziale poichè il rapido sviluppo economico dei paesi emergenti ha contribuito in larga misura all'incremento della domanda rivolta ai prodotti dei paesi industrializzati.

Il processo di integrazione economica europea ha avuto effetti contraddittori sull'occupazione. Il mercato unico e l'Euro costituiscono elementi favorevoli allo sviluppo del commercio e della concorrenza (grazie ai minori costi di transazione, all'annullamento dei rischi di cambio, alla maggiore omogeneità dei prezzi) e possono sollecitare il progresso tecnologico, la crescita e quindi l'allargamento della capacità produttiva con effetti positivi sul mercato del lavoro. Tuttavia le modalità con cui si è svolto il processo di integrazione comunitaria ed i vincoli restrittivi imposti dal Trattato di Maastricht (1992) hanno certamente costituito un serio ostacolo alla crescita dell'occupazione, incentivando maggiormente aspetti monetari e finanziari rispetto a quelli politici ed economici<sup>4</sup>.

L'elevato tasso di disoccupazione effettivo ha, col tempo, influenzato il cosiddetto tasso di disoccupazione naturale<sup>5</sup>; si è prodotto, in altre parole, un fenomeno di inerzia della disoccupazione, anche detto isteresi. Secondo la teoria dell'isteresi, quando il tasso di disoccupazione effettivo aumenta e si mantiene a lungo sui nuovi livelli, si crea un fenomeno di persistenza, per cui il tasso di disoccupazione naturale assume un valore più elevato. Esistono varie spiegazioni a questo fenomeno e le più accreditate fanno riferimento al fatto che lunghi periodi recessivi provochino un calo della capacità produttiva e la perdita di competenze e professionalità da parte dei lavoratori che rimangono a lungo fuori dal mercato del lavoro. Tali fenomeni tendono

---

<sup>4</sup> Per un'approfondimento si veda L. Gallino, "Il lavoro non è una merce", Laterza, Roma-Bari, 2007

<sup>5</sup> Detto anche "tasso di disoccupazione non inflazionistico", nel senso che è compatibile con la stabilità del tasso di inflazione.

ad accumularsi nel tempo e, anche nelle fasi di ripresa, lo stock di capitale fisico ed umano perduto impedisce il ritorno alla piena occupazione<sup>6</sup>.

Siamo in una fase di cambiamento tecnologico radicale, in cui lo sviluppo dell'economia è basato in modo crescente sull'informazione e sui servizi e sempre meno su attività industriali. Le trasformazioni che hanno accompagnato l'attuale fase di sviluppo economico e che hanno causato profondi mutamenti nei processi produttivi hanno generato disoccupazione anche in presenza di crescita economica. L'attuale fase di progresso tecnico è caratterizzata dal ruolo fondamentale della tecnologia. Si è sviluppato un nuovo regime tecnologico, alternativo a quello della produzione di massa di tipo fordista che ha comportato importanti cambiamenti nella composizione della domanda di lavoro. Si è ridotta la richiesta non solo di lavoratori non qualificati, ma anche di lavoratori che possiedono competenze non adeguate alla nuova organizzazione produttiva. Contemporaneamente è diminuita la possibilità di sostituire lavoratori con specializzazioni differenti: la carenza di manodopera in possesso di competenze specifiche in aree ad alto tasso di disoccupazione è un fenomeno sempre più diffuso. La disoccupazione appare dunque come il risultato delle trasformazioni che avvengono nei processi produttivi in seguito al nuovo regime tecnologico.

Secondo molti studiosi il problema della disoccupazione può essere inquadrato in un'ottica di "dinamica strutturale sostenuta"<sup>7</sup>: la crescita del reddito procapite e della produttività conseguenti al cambiamento tecnologico alimentano un processo continuo di creazione-distruzione dei posti di lavoro. Viene creata occupazione nei settori in espansione, mentre vengono distrutti posti di lavoro nelle attività in declino. Il saldo di questo processo può però risultare negativo a causa delle tecnologie sempre meno *labour-intensive* che rendono insufficiente il numero dei posti di lavoro.

---

<sup>6</sup> Blanchard e Summers, "hysteresis and the European Unemployment Problem", 1986, MIT Press, Cambridge.

<sup>7</sup> Pasienti, "Stadi di Sviluppo e disoccupazione: il ruolo delle istituzioni", citato in Fubini, "Strategie per l'Occupazione: il Lavoro tra Flessibilità e Tutela", 2000

La sfida sollevata dal nuovo regime tecnologico, così come dalle altre situazioni congiunturali della nostra epoca, è quella di generare un modello di sviluppo in grado di metabolizzare i cambiamenti in atto e creare nuovi posti di lavoro, cercando inoltre di migliorare la condizione delle classi più deboli della società.

Tra le proposte di politica economica volte a contenere la disoccupazione, alcune si basano sull'idea che questa possa essere ridotta stimolando la crescita economica, mentre altre si fondano sulla convinzione che lo sviluppo dell'economia non basti e che si debbano operare numerose trasformazioni strutturali nel sistema.

Lo studio proposto nelle pagine seguenti si pone in questa seconda prospettiva e si rifà a quel filone di politiche di redistribuzione del lavoro ed in particolar modo alla riduzione degli orari di lavoro.

In letteratura, le proposte concrete volte ad attuare un processo di redistribuzione del lavoro all'interno della società sono di vario tipo, ma principalmente ascrivibili a cinque: l'allungamento della scolarità obbligatoria, l'accorciamento dell'età pensionabile (di difficile applicazione a causa degli alti costi ad esso connessi), l'aumento delle ferie, la limitazione degli straordinari e/o l'aumento del loro costo ed infine la riduzione dell'orario settimanale di lavoro<sup>8</sup>.

Secondo molti studi, i benefici maggiori si otterrebbero con l'ultima di queste proposte ed è proprio questo l'argomento specifico che si è deciso di affrontare in questo studio.

Così, nel corso del primo capitolo verrà presentata una breve storia dell'evoluzione dell'orario di lavoro nella società moderna nei principali Paesi occidentali dalla Prima Rivoluzione Industriale ai giorni nostri.

Successivamente, andremo ad analizzare i possibili vantaggi (capitolo 2) e svantaggi (capitolo 3) che secondo i principali studiosi del tema potrebbero scaturire dall'applicazione di tale politica.

Analizzeremo, ancora (capitolo 4), alcuni strumenti utilizzati per adottare una politica di riduzione d'orario facendo riferimento ad alcuni casi concreti (in particolar modo

---

<sup>8</sup> Categorie proposte dal rapporto del gruppo *Durée du Travail*, *Commission de la Main-d'Oeuvre au V Plan*, 1965

analizzeremo la politica di riduzione della settimana lavorativa di 28,8 ore, attuata dalla società automobilistica tedesca Volkswagen).

Nell'ultimo capitolo focalizzeremo l'attenzione su un particolare vantaggio che potrebbe derivare dall'attuazione di un taglio nell'orario di lavoro e del quale beneficerebbero principalmente le imprese: l'incremento della produttività procapite. In particolare, utilizzando dati panel settoriali italiani dal 1993 al 2009, cercheremo di valutare la relazione esistente tra la produttività di un lavoratore ed il suo orario di lavoro.

## **Capitolo 1: Storia dell'orario di lavoro**

L'orario di lavoro è da secoli argomento dibattuto nelle società occidentali.

Vari filoni e correnti economiche si sono rifatti al concetto della riduzione dell'orario di lavoro con due scopi principali: migliorare il benessere dei lavoratori e combattere la disoccupazione.

In questo primo capitolo viene presentata una breve storia dell'evoluzione dell'orario di lavoro nella società moderna nei principali Paesi occidentali: America Settentrionale ed Europa.

Anche se i percorsi intrapresi sono tra loro molto simili, alcune differenze possono essere notate tra i due continenti, soprattutto negli anni che seguono la fine della Seconda Guerra Mondiale.

### **1.1 La storia della riduzione dell'orario di lavoro negli Stati Uniti d'America**

La storia dell'orario di lavoro negli Stati Uniti d'America ebbe inizio alla fine del diciottesimo secolo e fu caratterizzata, nei primi tempi, da bassi salari e da un orario di lavoro giornaliero della durata di dieci o undici ore compresi i fine settimana, per un totale di circa ottanta ore settimanali.

Nel corso dei secoli successivi, però, le condizioni dei lavoratori andarono migliorando: si verificarono aumenti salariali e l'orario di lavoro iniziò a diminuire.

Nel 1863 i Repubblicani, al governo con Abraham Lincoln, attuarono parte di un consistente intervento governativo che aveva lo scopo di abolire l'illimitata settimana di lavoro dei neri africani, costretti a lavorare per molte ore e nella maggiorparte dei casi gratuitamente.

Ma le riforme in questo settore non si limitarono a tutelare i diritti degli afroamericani sfruttati: interventi a favore della riduzione dell'orario di lavoro si diffusero in tutto il paese. La prima legge sull'orario di lavoro venne emanata in Massachusetts nel 1874 e fissava la settimana di lavoro per le donne ad un massimo di sessanta ore. Successivamente, tale soglia venne ripetutamente abbassata: a cinquantotto ore nel 1892, a cinquantasei nel 1908 e venne portata a cinquantaquattro nel 1911. Nel 1900 il 26% degli stati americani aveva adottato una legge in tutela della settimana lavorativa sia femminile che infantile.

Nel corso degli anni successivi le battaglie sociali vennero indirizzate verso una riduzione di orario da praticare attraverso l'abolizione del weekend lavorativo.

A partire dai primi anni del Novecento i leader sindacali dell'epoca fecero propria l'idea di compensare i guadagni di produttività con la riduzione dell'orario di lavoro, ritenendo che fosse un modo per riportare molti disoccupati in fabbrica, aumentare il potere d'acquisto e dare la spinta per la ripresa ad un'economia indebolita. L'argomentazione a sostegno della riduzione dell'orario di lavoro si fondava però più sui benefici psicologici e sociali del tempo libero che su quelli economici. Lo storico Benjamin Hunnicutt, al congresso del 1929 della American Federation of Labor (AFL), sottolineava la relazione el consiglio direttivo sulla riduzione d'orario "non faceva alcun riferimento alla disoccupazione o a salari più elevati, configurandosi invece come una retorica apologia del tempo libero, che veniva descritto come una necessità per un equilibrato sviluppo del corpo, della mente e dello spirito...per a ricchezza della vita... per il progresso sociale... e per la civiltà stessa"<sup>9</sup>.

Col passare degli anni, però, le organizzazioni sindacali iniziarono a spostare l'accento dell'argomentazione a sostegno della riduzione d'orario dalla qualità della vita alla giustizia economica. Si sosteneva che, se la nazione avesse voluto evitare una disoccupazione diffusa e permanente, si sarebbe dovuta accorciare la settimana di lavoro. La riduzione dell'orario veniva vista sempre più come una questione di

---

<sup>9</sup> Hunnicutt, Benjamin Kline, "Work Without End: Abandoning Shorter Hours for the Right to Work", Philadelphia, Temple University Press, 1988

sopravvivenza: se le nuove tecnologie aumentavano la produttività e portavano alla riduzione del numero degli occupati (disoccupazione tecnologica) e alla sovrapproduzione, il solo antidoto poteva essere quello di ridurre l'orario di lavoro, in modo che tutti avessero un'occupazione ed un reddito sufficiente ad assorbire gli aumenti dei volumi di produzione.

La prima conquista fu dunque quella del riconoscimento delle otto ore di lavoro giornaliera, ottenuta nel 1919 dopo almeno un ventennio di battaglie scandite dal famoso slogan *“otto ore di lavoro, otto ore di riposo, otto ore per il resto”*. Il beneficio economico che questa riduzione di orario apportò fu enorme: gli operai avevano ottenuto più tempo libero e avevano dunque iniziato a dedicare molto più tempo all'acquisto di vari tipi di merci di consumo, incrementando la crescita economica del paese.

Ma questa non fu l'unica conquista che gli Statunitensi ottennero in merito alla riduzione dell'orario di lavoro.

Significativo fu infatti l'intervento di Henry Ford, che decise di adottare la settimana lavorativa di cinque giorni già el 1926. Ford sosteneva di avere effettuato tale riduzione non tanto per ragioni di solidarietà con gli operai, quanto per perseguire la massimizzazione dei suoi profitti. Egli riteneva infatti che i suoi dipendenti fossero anche i principali consumatori dei suoi prodotti e che solo se avessero potuto godere di un adeguata quantità di tempo libero avrebbero potuto dedicarsi al consumo di quei prodotti.

### **1.1.1 La crisi del 1929 e la battaglia per le trenta ore**

Conclusosi il florido periodo di crescita perpetuatosi per il primo ventennio del ventesimo secolo, l'intero occidente fu colpito da una grave crisi di natura economica. La crisi, scoppiata negli ultimi mesi del 1929 negli Stati Uniti, produsse effetti disastrosi in tutti i settori, diffondendosi rapidamente in tutto il mondo e fece aumentare in modo drammatico il tasso di disoccupazione che arrivò a toccare punte

del 25%. Dall'ottobre del 1929 al marzo del 1933 il numero dei disoccupati negli stati Uniti passò da meno di uno a quindici milioni. In presenza di tassi di disoccupazione alti e crescenti, le richieste di riduzioni di orario furono finalizzate, per la prima volta in maniera esplicita, a combattere la disoccupazione sulla base del principio della spartizione del lavoro.

Keynes nel 1931, nella prima stesura della "Teoria Generale", introdusse il concetto di *disoccupazione tecnologica*: "con questo termine si definisce la disoccupazione provocata dall'invenzione e dall'introduzione di mezzi di produzione che possono ridurre il ricorso al lavoro a un ritmo più rapido di quello al quale si possono trovare nuovi usi per il lavoro stesso"<sup>10</sup>.

Tale concetto si fa largo insieme col dilagare del numero dei disoccupati e "comincia a manifestarsi il timore che il nostro sistema industriale sia così efficiente da rendere strutturale la sovrapproduzione e, in conseguenza, da trasformare la disoccupazione tecnologica in un elemento permanente dell'economia"<sup>11</sup>.

E da lì ad avanzare proposte per la riduzione dell'orario di lavoro il passaggio fu praticamente obbligato.

Così, il 20 luglio 1932 il consiglio direttivo della American Federation of Labor (uno dei più importanti sindacati statunitensi), riunitosi ad Atlantic City, stilò la bozza di una dichiarazione che faceva richiesta al presidente Hoover di indire una tavola rotonda tra i leader delle organizzazioni imprenditoriali e i sindacati, con lo scopo di avviare il progetto della settimana lavorativa di trenta ore. Con l'ansia di stimolare il potere d'acquisto dei consumatori e non vedendo alternative, molti manager ed imprenditori aderirono alla campagna. Molte grandi imprese tra le quali la Kellogg's, la Sears, la Standard Oil e la Hudson Motors adottarono volontariamente la settimana corta, al fine di mantenere i livelli occupazionali.

Uno dei piani più ambiziosi ed innovativi fu messo in atto dalla Kellogg's. W.K. Kellogg, il proprietario, era convinto che riducendo l'orario di lavoro ed aumentando la base dei possibili acquirenti avrebbe aumentato anche i ricavi dell'azienda. " Se

---

<sup>10</sup> Keynes, Jhon Maynard, "The General Theory of Employment, Interest and Money", Cambridge, Polygraphic Company of America, New York, 1936

<sup>11</sup> Kimball, Dexter, 1933

ricorriamo a quattro turni di sei ore” diceva, “invece che a tre turni di otto, daremo un lavoro ed uno stipendio a trecento capifamiglia di Battle Creek”. L’azienda aumentò in parallelo anche i salari per aumentare il potere d’acquisto dei propri dipendenti.

Nel 1935 la Kellogg’s pubblicò uno studio dettagliato dal quale si evinceva che a cinque anni dall’introduzione del regime delle sei ore al giorno, le spese generali unitarie si erano ridotte del 25%, il costo del lavoro per unità di prodotto era diminuito del 10%, gli incidenti sul lavoro del 41% ed il numero dei dipendenti dell’azienda era aumentato del 39% rispetto al 1929.

E la Kellogg’s non fu l’unica azienda ad operare in tal senso: una ricerca condotta dall’Industrial Conference Board su un campione di 1718 top manager mise in luce il fatto che, nel 1932, più della metà delle imprese industriali americane aveva ridotto il numero delle ore lavorate, in modo da mantenere i livelli occupazionali e promuovere i consumi<sup>12</sup>.

Il 31 dicembre 1932 il senatore dell’Alabama Hugo L. Black presentò al Senato degli Stati Uniti una proposta di legge per rendere obbligatoria la settimana lavorativa di trenta ore, che veniva definita come “l’unico metodo praticabile e possibile per gestire la disoccupazione”. Black stimava che l’approvazione del provvedimento avrebbe portato all’immediato riassorbimento di 6,5 milioni di lavoratori<sup>13</sup> riducendo considerevolmente la grande massa dei disoccupati di quel tempo.

Tra la sorpresa generale, il Senato approvò la proposta di Black con cinquantatré voti a favore e trenta contrari, rendendo obbligatoria la settimana di trenta ore per tutte le aziende con attività interstatali o all’estero. Ma l’iter legislativo non era ancora concluso: la “legge Black” passò immediatamente al vaglio della Camera dei rappresentanti e la sua ratifica definitiva sembrava ormai certa. La maggioranza degli americani era convinta di diventare la prima forza lavoro del mondo a beneficiare della settimana lavorativa di trenta ore, ma l’eccitazione del paese non era destinata a

---

<sup>12</sup> “Five-Days Week Gains Throughout Nation”, The New York Times, 5 agosto 1932 – tratto da Jeremy Rifkin, “La Fine del Lavoro – il Declino della Forza Lavoro Globale e l’Avvento dell’Era Post-Mercato”, 1995, edizione italiana edita da Baldini e Castoldi

<sup>13</sup> ”Labor”, 22 dicembre 1932 - - tratto da Jeremy Rifkin, “La Fine del Lavoro – il Declino della Forza Lavoro Globale e l’Avvento dell’Era Post-Mercato”, 1995, edizione italiana edita da Baldini e Castoldi

durare. Il presidente Roosevelt, con il sostegno della classe imprenditoriale, si mosse immediatamente per annullare il provvedimento. Sebbene il governo fosse disposto a riconoscere che la riduzione dell'orario avrebbe aperto nuove opportunità occupazionali a breve termine ed avrebbe fatto aumentare il potere d'acquisto, Roosevelt era preoccupato delle conseguenze nel lungo termine: crescita rallentata e diminuzione della competitività internazionale delle aziende made in USA. Per questo, e per la pressione esercitata da alcuni gruppi industriali, il presidente bocciò la proposta<sup>14</sup>.

### **1.1.2 La fine delle battaglie**

Con la fine della Grande Depressione, la media delle ore di lavoro settimanali tornò lentamente ad aumentare. Durante la Seconda Guerra Mondiale l'orario di lavoro aveva raggiunto un livello alto quasi quanto quello della fine della Prima Guerra Mondiale. A partire dal dopoguerra i movimenti che combattevano per una riduzione dell'orario di lavoro settimanale si andarono dissolvendo e si sarebbero dovuti aspettare più di cinquant'anni prima che questo tema avesse la possibilità di tornare alla ribalta tra le proposte di politiche volte a ridurre la disoccupazione.

### **Orario di lavoro nei diversi settori economici**

La tabella 1.1 fornisce una comparazione della lunghezza della settimana di lavoro tra l'anno 1850 ed il 1955, in alcuni settori dell'economia americana.

---

<sup>14</sup> Più tardi Roosevelt espresse il proprio dispiacere per non aver sostenuto la legge Black

Tabella 1.1: Stime dell'Orario di Lavoro Settimanale Medio negli Stati Uniti d'America (anni 1850-1955)

	<b>Manifattura</b>	<b>Costruzioni</b>	<b>Ferrovie</b>	<b>Carbone Bituminoso</b>	<b>Carbone Antracite</b>
<b>1850</b>	circa 66		circa 66		
<b>1870</b>	circa 62		circa 60		
<b>1890</b>	60.0	51.3			
<b>1900</b>	59.6	50.3	52.3	42.8	35.8
<b>1910</b>	57.3	45.2	51.5	38.9	43.3
<b>1920</b>	51.2	43.8	46.8	39.3	43.2
<b>1930</b>	50.6		42.9	33.3	37.0
<b>1940</b>	37.6		42.5	27.8	27.2
<b>1955</b>	38.5		37.1	32.4	31.4

Fonte: Douglas (1930), Jones (1963), Licht (1983)<sup>15</sup>.

Come si può notare nella tabella 1.1, dunque, il numero di ore settimanali si è notevolmente ridotto nel corso del secolo che va dagli anni Cinquanta dell'Ottocento e gli anni Cinquanta del Novecento; tale riduzione sembra più consistente nei settori con un'alta intensità del fattore produttivo lavoro.

## 1.2 La storia della riduzione dell'orario di lavoro in Europa

La storia della riduzione dell'orario di lavoro compiutasi in Europa si svolge lungo un percorso simile a quello compiuto dalla settimana americana, ma vi differisce in molti aspetti. Poichè però non possiamo ancora parlare di un percorso omogeneo per tutti i

<sup>15</sup> Le stime per il settore manifatturiero per i decenni 1850 e 1870 sono approssimazioni basate su alcuni studi condotti da Aldrichs. Anche le stime per le industrie ferroviarie sono approssimazioni.

Paesi europei, presenteremo nei successivi paragrafi gli avvenimenti più importanti avvenuti nei tre più significativi Paesi del vecchio continente: Germania, Francia ed Italia.

Fino al 1870 circa, in questi Paesi, le ore di lavoro quotidiane potevano arrivare fino a quindici, con ritmi di lavoro molto gravosi. Pertanto, le prime rivendicazioni di riduzioni dell'orario di lavoro avanzate dalla classe operaia e dalle sue organizzazioni, che possono essere fatte risalire alla metà del diciannovesimo secolo, avevano essenzialmente l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita dei lavoratori<sup>16</sup>.

Nella maggiorparte dei casi, il rapporto di lavoro veniva disciplinato unicamente da un regolamento di fabbrica, un fascicolo scritto unilateralmente dal datore di lavoro che veniva consegnato al lavoratore al momento dell'assunzione e che conteneva tutte le norme regolanti il rapporto stesso, comprese quelle concernenti l'orario di lavoro quotidiano e settimanale. Raramente esso veniva indicato con precisione: prevalevano formule generiche che stabilivano che la giornata lavorativa iniziava all'alba e terminava al tramonto e ciò consentiva al datore di lavoro di variare l'orario, anche in misura consistente, a seconda delle esigenze della produzione.

Nei casi in cui le ore di lavoro fossero indicate, esse non venivano mai fissate in misura superiore a dodici ma, poichè veniva sancito l'obbligo, per ogni operaio, di effettuare tutti gli straordinari richiesti dal proprietario dell'azienda, si poteva arrivare tranquillamente a sedici ore di lavoro quotidiano. In molti casi, soprattutto nel comparto tessile, la domenica era considerata un giorno lavorativo e il rifiuto di prestare la propria opera nei giorni festivi poteva implicare il licenziamento in tronco. Nell'Europa liberale di fine Ottocento, il sistema di fabbrica aveva trasformato radicalmente la condizione operaia imponendo giornate lavorative che superavano le dieci ore, toccando talvolta anche le quattordici ore. In assenza di leggi preesistenti in materia, la consuetudine di concedere il riposo nelle "feste comandate" venne gradualmente cancellata dalle dure leggi del mercato e della concorrenza: ciò creò un'oggettiva convergenza delle organizzazioni operaie e delle autorità ecclesiastiche sulle rivendicazioni per il riposo settimanale domenicale.

---

<sup>16</sup> Marchetti, 1997

Sul finire del Diciannovesimo secolo, la battaglia per le otto ore giornaliere accomunò la classe operaia di tutta Europa, ma i primi successi furono conseguiti solo dopo la Prima Guerra Mondiale. In Germania, le leggi del 1918-1919 sancirono la conquista delle otto ore nella maggior parte dei settori industriali, ma già dopo l'avvento del nazismo (1933) vistose differenze cominciarono a riemergere fra comparto e comparto. In Francia, la settimana di quaranta ore si affermò con il Fronte Popolare, mentre in Gran Bretagna il movimento operaio, dopo una prima, sfortunata battaglia nel 1909, riuscì a imporre il principio delle otto ore giornaliere intorno al 1920, non per via legislativa però, e con importanti eccezioni (i turni nelle acciaierie duravano ancora in media dodici ore).

Nello stesso periodo, i Paesi scandinavi avevano adottato provvedimenti, deliberati dalle assemblee rappresentative, volti a regolamentare l'orario degli operai. In Giappone, le prime disposizioni furono assunte nel 1911 con la legge sulle fabbriche, che stabiliva un massimo di dodici ore giornaliere, limitava lo sfruttamento della manodopera minorile e femminile e assegnava ai soli uomini il lavoro notturno.

In Italia, dopo il tentativo di far approvare dalle camere un progetto di legge per l'introduzione delle otto ore (1920) compiuto da Nitti sulla base delle rivendicazioni del movimento operaio e socialista, il problema dell'orario fu affrontato da Mussolini nel quadro dell'organizzazione dei lavoratori all'interno dell'economia corporativa: la settimana di quaranta ore, il "sabato fascista", il potenziamento delle strutture previdenziali, divennero così strumenti attraverso cui rafforzare il consenso popolare alla dittatura.

### **1.2.1 Germania**

La Germania è particolarmente importante per i nostri studi perchè il tema della riduzione dell'orario di lavoro in questo Paese si è spinto dove nessun altro ha cercato mai di andare.

In Germania, la riduzione dell'orario di lavoro è cominciata a partire dalle fine della Seconda Guerra Mondiale ed è progredita su un trend quasi stabile. Tra il 1950 e il

1975 le ore lavorative annuali per persona passarono da 2315 a 1750<sup>17</sup>. Fino al 1975 i tagli di orario sono stati accompagnati da un innalzamento del livello di produttività oraria, ma questo percorso si interruppe con l'avvento del primo shock petrolifero. Nello stesso periodo i due più importanti sindacati tedeschi, l'IG metal, cioè il sindacato dei metalmeccanici tedeschi che contava più di quattro milioni di iscritti, e la IG Druck, il sindacato degli Editori, cominciarono a perseguire l'obiettivo della riduzione dell'orario di lavoro, accompagnati dal celeberrimo slogan "lavorare meno, lavorare tutti". Attraverso questi sindacati si ottennero i primi risultati positivi che furono poi estesi anche ad altri settori.

Una prima ondata di moti in favore di una riduzione di orario si ebbe tra la fine degli anni Sessanta e l'inizio dei Settanta; i vari movimenti miravano all'ottenimento di una settimana lavorativa di quaranta ore con sei settimane di ferie pagate ogni anno. Una volta raggiunto questo traguardo, tale orario rimase in vigore per più di dieci anni.

All'inizio degli anni Ottanta, in Germania, i movimenti sindacali tornarono in piazza: più di due milioni di persone (ovvero l'8% della popolazione) si trovava in uno stato di disoccupazione. Anche se dal confronto con altri Paesi il numero poteva non apparire poi così sconvolgente, lo era senz'altro se si riflette all'entità ed al periodo in cui tale incremento si era verificato: nel giro di 3 anni gli inoccupati erano aumentati di 3 punti percentuali.

Dopo una serie di scioperi inconcludenti portati avanti tra il 1978 ed il 1979 in favore della contrazione della settimana lavorativa a trentacinque ore, l'IG Metal riemerse negli anni 1982-1983 con una nuova battaglia in cui si chiedeva nuovamente la riduzione della settimana lavorativa a trentacinque ore, con totale compensazione di salario. In altre parole, i lavoratori avrebbero voluto mantenere lo stesso salario, pagato per le quaranta ore, lavorandone, però, cinque in meno.

Questa richiesta parrebbe strana se si pensa che è stata formulata da un sindacato: essa difatti non è volta a tutelare gli interessi dei soli lavoratori già impiegati (ed

---

<sup>17</sup> Bosch et al. 1993

iscritti al sindacato), ma cerca di andare incontro a tutta quella parte di popolazione che è invece inoccupata e che al sindacato potrebbe aderire in seguito.

Questo sciopero portò all'approvazione, nell'ottobre del 1982, del famoso accordo Wassenaar, che ridusse l'orario di lavoro settimanale a trentotto ore. Ma il governo e gli imprenditori fissarono alcune clausole collaterali all'accordo ed una di queste riguardava la riduzione delle rivendicazioni sugli aumenti salariali da parte dei sindacati: se questi avessero rinunciato a tali rivendicazioni, in cambio avrebbero ottenuto una diminuzione della disoccupazione parallelamente ad un decremento dell'orario di lavoro.

A partire da quel momento la media annua delle ore lavorate annuali calò di circa cento ore pro-capite e ciò fu dovuto parzialmente alla riduzione dell'orario settimanale da quaranta a trentotto ore per il settore privato e a trentasei in quello pubblico. Inoltre, le paghe furono contenute ed il cuneo fiscale ridotto.

Con questa strategia lo stato tedesco è stato capace di arginare il crescente aumento disoccupazionale.

### **1.2.2 Francia**

In Francia la legislazione che concerne l'orario di lavoro fu da sempre concepita di competenza statale. Le prime limitazioni in questo settore vennero applicate nel 1841 in favore della riduzione dell'orario di lavoro infantile e si estese successivamente ad altre categorie di lavoratori<sup>18</sup>.

Certamente anche altre nazioni applicarono limitazioni analoghe ma, in Francia, l'intervento statale continuò e si estese, in particolare attraverso la definizione legale della durata ufficiale della giornata di lavoro.

---

<sup>18</sup> Defalvard, 2003

I cambiamenti politici ed il colore dei vari governi nel corso dei decenni non hanno modificato significativamente la tendenza di uno stato fortemente coinvolto nella decisione su questioni di questo genere<sup>19</sup>.

Dal momento in cui fu approvata la legge sulle limitazioni dell'orario di lavoro dei bambini, le regole e le loro modifiche riguardanti la durata della giornata di lavoro furono sempre la conseguenza di un intervento dello Stato.

Tornando agli eventi storici, è importante ricordare che, dopo la grande conquista ottenuta con la legge del 1841, passarono alcuni decenni prima che la Francia decidesse di approvare ulteriori provvedimenti in questo campo: il primo fu una legge del 1919 che decretava la durata della giornata lavorativa di otto ore; in seguito, nel 1940, una legge proclamava la settimana lavorativa di quaranta ore. Ed ancora, una legge del 1969 estendeva a quattro le settimane di vacanza nel corso di un anno.

Il tema della riduzione della giornata di lavoro tornò alla ribalta nel corso degli anni Settanta, in un periodo in cui si poteva notare una rapida impennata nel tasso di disoccupazione ed in cui il governo sembrava non saper che fare per arginare la situazione. Supportato dalla sinistra, il sindacato CFDT e il think tank "Échanges et projets"<sup>20</sup>, il tema della riduzione dell'orario di lavoro fu reintrodotta nel programma politico del partito socialista e fu poi, una volta conquistato il governo, fonte d'ispirazione per il decreto del 16 gennaio 1982 che ridusse la durata della giornata di lavoro a trentanove ore. L'obiettivo iniziale sarebbe stato quello di ridurre la settimana lavorativa a trentacinque ore, vedendo la riduzione alle sole trentanove come uno *step* essenziale per introdurre un passaggio graduale. Tra il 1978 ed il 1982, tale proposta fu affiancata e supportata da alcuni studi: the General Planning Commissariat (CGP) giocò un ruolo essenziale nello sviluppo di queste idee proponendo misure e validandole con simulazioni econometriche.

Questi studi mostravano come una riduzione della durata dell'orario di lavoro settimanale avrebbe avuto effetti positivi sull'occupazione, tenendo presenti alcune

---

<sup>19</sup> Jefferys, 2002

<sup>20</sup> fondato da Jacques Delors nel 1980

condizioni come il limite agli incrementi di salario, il mantenimento della durata di utilizzo dei macchinari e l'incremento di produttività.

Da quel momento in poi i sostenitori della giornata corta della parte più a sinistra del governo adottarono tali raccomandazioni e provarono ad integrarle in una legge. A partire da allora, quindi, la legislazione non aveva più il solo compito di ridurre l'orario di lavoro legale, ma aveva anche bisogno di rendere effettive le condizioni pratiche attraverso le quali la riduzione dell'orario potesse avere effetti positivi sull'occupazione.

Allo stesso tempo anche alcuni esponenti di destra iniziarono ad appoggiare le proposte relative alla riduzione d'orario ed iniziarono a proporre le loro soluzioni che erano chiaramente di ispirazione più liberale.

La differenza principale fra destra e sinistra era nel ruolo che doveva essere affidato allo Stato. Per la destra il ruolo dello Stato in questo settore avrebbe dovuto essere limitato a fornire incentivi, lasciando la libera iniziativa ai sindacati, alle organizzazioni industriali ed in particolare alle industrie stesse, che, secondo questo approccio, non avrebbero dovuto essere costrette a ridurre l'orario. Secondo la sinistra, invece, lo Stato avrebbe dovuto imporre nuove norme ed avrebbe avuto il diritto di emanare leggi restrittive sulla libertà delle aziende in materia; questo perché si pensava che se le compagnie non fossero state obbligate a ridurre l'orario di lavoro ai propri dipendenti, ma fossero state lasciate libere di decidere, non lo avrebbero mai fatto.

Quindi la disputa principale riguardava l'utilizzo di incentivi da una parte e quello di restrizioni legali dall'altra; in entrambi i casi, comunque, il ruolo centrale veniva assunto dallo Stato.

A partire dagli anni Ottanta vennero introdotte ulteriori leggi per la riduzione della settimana di lavoro: nel 1982 il governo socialista di Francois Mitterand ridusse l'orario di lavoro da quaranta a trentanove ore; nel 1998 un nuovo governo socialista, guidato da Lionel Jospin, ridusse ulteriormente l'orario fissando la settimana lavorativa a trentacinque ore attraverso le due "Leggi Aubry" ( 1 giugno 1998 per le piccole imprese e gennaio 2000 per le imprese medio-grandi). Queste leggi, che

presero il nome dal suo più illustre sostenitore, avevano come principale obiettivo quello del miglioramento della situazione occupazionale del Paese in un'epoca in cui la disoccupazione era in costante crescita (11,5% nel 1998). Le numerose altre politiche messe in atto per combatterla erano risultate inefficaci. Il testo della legge non cercava di far altro che incoraggiare le imprese a ridurre l'orario ai propri dipendenti di almeno il 10%, incrementando al contempo l'occupazione all'interno della stessa azienda della medesima percentuale. In cambio di tale impegno, l'impresa avrebbe ricevuto alcune agevolazioni dallo Stato: uno sgravio fiscale del 40% per il primo anno e del 30% nei 6 anni successivi<sup>21</sup>.

Malgrado le minacce alla legge sulle trentacinque ore da parte degli ultimi governi di centrodestra, in particolare da quello guidato da Nicolas Sarkozy, essa è ancora in vigore ed il nuovo presidente francese, Francois Hollande, si è impegnato a tutelare quella che è una delle più brevi settimane lavorative del mondo.

### **1.2.3 Italia**

Come abbiamo detto in precedenza, la storia delle rivendicazioni per una riduzione dell'orario di lavoro in Italia è comune a quella degli altri principali Paesi Europei, soprattutto per quanto riguarda gli ultimi decenni dell'Ottocento: lunghi orari di lavoro, scarso potere ai salariati e quasi nessuna regola scritta.

Solo a partire dai primi anni del Novecento si cominciò, per tutte le categorie, a citare per iscritto l'orario di lavoro, anche se era sempre presente una clausula aggiuntiva secondo la quale l'orario sarebbe potuto variare da due ore in più a due ore in meno, in base alla decisione del datore di lavoro. Comunque, nel 1907, venne emanata una legge (n. 489) che fissava “un periodo di riposo non inferiore a ore 24 consecutive per ogni settimana”.

Nel corso del primo ventennio del Novecento, in conseguenza dei numerosi scioperi volti a rivendicare una riduzione dell'orario di lavoro, anche i Paesi che erano rimasti

---

<sup>21</sup> Pierre Boisard, “Working Time Policy in France”, Ottobre 2004, Centre D'Etudes de Emploi

arretrati in materia di tutela dei lavoratori iniziarono ad applicare un orario giornaliero di dieci ore, nella maggiorparte dei comparti industriali.

Con la Prima Guerra Mondiale, gli orientamenti cominciarono a mutare. Il problema dell'orario si fece sentire più pressante in tutti i Paesi Europei dove la richiesta da parte delle organizzazioni dei lavoratori era quella della giornata di otto ore che venne conquistata, in primis, dai lavoratori russi, a seguito degli scioperi indetti dal partito bolscevico all'inizio del 1917, poi, nel corso degli anni 1918 e 1919, in Germania, Ungheria, Francia ed Inghilterra. Anche in Italia la questione delle otto ore divenne una "istanza improrogabile per le masse operaie": la Confederazione del Lavoro lanciò un appello alle proprie organizzazioni, invitandole a mobilitarsi per tale conquista. Tale questione venne inserita in uno dei quindici punti di immediate riforme, elaborato congiuntamente dal Partito Socialista e dalla CGL, approvato nel novembre 1918. Prese così avvio un movimento nazionale per le otto ore di tutti i lavoratori metallurgici, ottenute le quali, le organizzazioni sindacali minacciarono uno sciopero generale se esse non fossero state estese anche alle altre categorie. All'inizio del 1919, il Comitato direttivo della CGL propose l'emanazione di una legge che stabilisse l'orario giornaliero di otto ore per tutte le categorie di lavoratori e che prevedesse tutti i controlli necessari per reprimere gli eventuali abusi.

Purtroppo, tale proposta non entrò in vigore in quegli anni e si dovette aspettare l'epoca fascista per ottenere una legge che riducesse l'orario a otto ore: il 15 marzo del 1923 il governo guidato da Mussolini approvò un decreto legge che stabiliva in otto ore la durata massima della giornata lavorativa e in quarantotto quella settimanale, prevedendo ammende per i datori di lavoro che non avessero rispettato tali limiti.

### **1.2.3.1 La crisi degli anni Trenta**

In europa, nell'ambito dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) venne avanzata l'ipotesi della riduzione generalizzata dell'orario di lavoro a quaranta ore,

quale rimedio alla recessione e alla crescente disoccupazione, ma i governi dei Paesi membri assunsero un atteggiamento cauto, temendo di compiere per primi un tale passo, nella convinzione di penalizzare le imprese nazionali nella competitività a livello internazionale.

Per combattere la disoccupazione, che in Italia, nel giro di pochi anni era quasi decuplicata<sup>22</sup>, il senatore Giovanni Agnelli, in un'intervista rilasciata alla "United Press" nel 1932, propose una settimana lavorativa di trentasei o trentadue ore, con aumento del salario orario, in linea con le proposte avanzate da alcuni industriali statunitensi. Nel 1937 venne stipulato dalle organizzazioni dei datori di lavoro e dei prestatori d'opera un contratto collettivo che stabiliva la riduzione degli orari di lavoro a quaranta ore settimanali come misura per combattere la disoccupazione. Tale riduzione fu sancita per legge, ma presto sospesa con una successiva legge nel 1940.

Lo scoppio del secondo conflitto mondiale tolse spazio alle rivendicazioni di riduzioni dell'orario: ovviamente la guerra porta necessariamente i governi di tutti i Paesi coinvolti ad imporre la realizzazione del più alto livello della produzione, sia agroalimentare che industriale, per sostenere lo sforzo bellico; d'altro canto, la guerra tende a ridurre di molto il tasso di disoccupazione, la cui consistenza era stata la principale causa delle rivendicazioni miranti a ridurre l'orario di lavoro nel decennio precedente.

### **1.2.3.2 Gli anni Cinquanta**

In Italia, così come nella maggiorparte dei paesi europei, l'obiettivo primario e condiviso dalle parti sociali era la ricostruzione del paese distrutto dal secondo conflitto mondiale.

La questione dell'orario di lavoro non era comunque del tutto accantonata da parte dei sindacati. In occasione del secondo congresso della CGIL, nel 1949, venne rivendicata la settimana di quaranta ore finalizzata al riassorbimento della

---

<sup>22</sup> in base alle statistiche sulla disoccupazione della Cassa Nazionale per le assicurazioni sociali, il numero di disoccupati era salito da 110.000 nel 1925 ad oltre un milione nel 1932

disoccupazione, molto elevata nell'immediato dopoguerra a causa dei gravi danni all'apparato produttivo. Di tale questione decise di occuparsi anche l'Assemblea Costituente che, nell'articolo 36 della Costituzione della Repubblica Italiana, stabilì una riserva di legge in materia di orario di lavoro.

Con la meccanizzazione e la riorganizzazione dei processi produttivi, con la creazione delle catene di montaggio e con la deprofessionalizzazione della massa dei lavoratori salariati, si gettarono le basi per una forte crescita occupazionale, trainata dalla dinamica della domanda estera dapprima, estera ed interna poi: l'occupazione aumentò.

Nel settore industriale italiano il progresso tecnologico, pur presente e rilevante, non ha avuto i ritmi ed i livelli degli altri paesi più industrializzati. Gli industriali italiani puntarono maggiormente sull'aumento dei ritmi di lavoro e sui bassi salari per mantenere bassi i costi per unità di prodotto e quindi alta la competitività; competitività che diversamente non avrebbero avuto nei confronti di altri Paesi dove le imprese adottavano impianti tecnologicamente più avanzati.

Nel frattempo le battaglie per una riduzione dell'orario di lavoro tornarono a prendere vigore: in un documento del 1955 della FIOM di Torino, si richiedeva alle principali imprese piemontesi un orario settimanale di trentasei ore per gli addetti alle lavorazioni più pesanti, e di quaranta ore per tutti gli altri lavoratori, a parità di salario. Il primo successo ottenuto dai sindacati in materia di orario fu quello del 1956: la FIAT e la Olivetti concessero una riduzione d'orario di due ore settimanali. Alla Olivetti venne costituita una Commissione Paritetica dei Tempi con il compito di prendere in esame i contenziosi sui tempi di lavoro. Nel 1957 venne siglato dalla FIAT, dalla CISL e dalla UIL (ma non dalla FIOM) un accordo sulla riduzione dell'orario settimanale a quarantaquattro ore, che diede all'azienda la facoltà di far varire l'orario settimanale tra le quarantaquattro e le cinquantaquattro ore, a seconda delle esigenze della produzione stabilite dall'azienda stessa.

### **1.2.3.3 Gli anni Sessanta**

In occasione del Quinto Congresso della CGIL tenutosi a Milano nel 1960, la confederazione ripropose la richiesta già avanzata in occasione del Secondo Congresso del 1949: la settimana lavorativa di quaranta ore senza decurtazione del salario rispetto a quella di quarantotto ore. Nel 1962 venne approvata una legge che stabiliva l'orario settimanale di quaranta ore per i minatori ed il medesimo risultato venne ottenuto con il rinnovo contrattuale dai lavoratori del tabacco. Con i rinnovi dei contratti dell'anno seguente altre categorie ottennero riduzioni: i lavoratori dell'ENI ottennero l'orario di quarantadue ore, mentre i tipografi dei giornali quotidiani contrattarono un orario settimanale di trentasei ore. Nel 1964, le delegazioni delle federazioni dei lavoratori tessili, ottennero che la settimana di quaranta fosse pagata come quella di quarantotto ore e due giorni consecutivi di riposo settimanale. Negli anni successivi vennero inoltre incrementate le pause, considerate ora come componente dell'orario di lavoro effettivo e non più come interruzioni di lavoro.

Durante il cosiddetto "Autunno Caldo" del 1969 le lotte del movimento operaio iniziarono a rivendicare la riduzione dell'orario di lavoro a quaranta ore per tutte le categorie, con il ricorso allo straordinario per un massimo di otto ore settimanali. I risultati conseguiti dalle agitazioni furono molto significativi: tutte le maggiori categorie di lavoro dell'industria conquistarono contratti in cui era prevista la settimana lavorativa di quaranta ore, divise in genere su cinque giorni lavorativi, da attuarsi entro il 1972.

Gli anni Sessanta si chiusero, in Italia, con le premesse per la conquista da parte di quasi tutti i lavoratori di contratti collettivi che prevedevano la settimana lavorativa di quaranta ore, anche se, dal punto di vista normativo, era ancora in vigore la legge fascista del 1923 che prevedeva che l'orario di lavoro settimanale non superasse le quarantotto ore. Un tentativo di ridurre l'orario di lavoro per via legislativa venne fatto nel 1967, quando, per iniziativa del Consiglio Nazionale per l'Economia e per il Lavoro, venne presentato al Parlamento un disegno di legge sull'orario di lavoro, il riposo settimanale e le ferie, volto a sistematizzare la materia in modo organico. Tale progetto, però, non venne approvato e si dovette attendere ancora un trentennio

perchè fosse approvata una legge che decretasse la durata della settimana di lavoro a quaranta ore.

#### **1.2.3.4 Gli anni Settanta**

Nel corso degli anni Settanta non si verificarono episodi significativi in materia di orari, e con i rinnovi contrattuali del 1975-1976 non si fece altro che consolidare le conquiste già ottenute. Tuttavia il tema della riduzione dell'orario di lavoro rientrò nel dibattito sindacale italiano ed europeo nel 1977, quando il Comitato Economico e Sociale della Comunità Europea propose un programma di riduzione dell'orario di lavoro settimanale a trentacinque ore, un periodo di ferie di sei settimane l'anno, l'anticipo dell'età pensionabile e il prolungamento della scolarità obbligatoria. In Italia un piccolo mutamento si verificò con i rinnovi contrattuali del 1979: vennero attuate riduzioni d'orario al di sotto delle quaranta ore settimanali per i settori e le imprese in fase di ristrutturazione e riorganizzazione e si concordò con la controparte che la questione dell'orario venisse trattata annualmente con i consigli di fabbrica. Seppure in assenza di eventi eclatanti, nel corso degli anni Settanta, grazie ad un lungo e complesso processo negoziale, si andò affermando e diffondendo un modello di organizzazione del tempo di lavoro di tipo *fordista*, caratterizzato dall'uniformità degli orari di lavoro. L'orario tipico era di otto ore giornaliere, collocate nel periodo diurno, per cinque giorni la settimana, ed era "rigidamente predeterminato secondo schemi prefissati, che tendono a non subire variazioni significative per tutta la durata del rapporto di lavoro" (Cerruti, 1997).

#### **1.2.3.5 Gli anni Ottanta**

Il modello standard di orario di lavoro entra in crisi a partire dagli anni Ottanta, quando le imprese, per far fronte alla concorrenza estera attuano una politica di riduzione dei costi per unità di prodotto attraverso l'aumento della durata di

funzionamento degli impianti, con il conseguente ricorso a turni di lavoro decisamente più pesanti di quelli sperimentati nel decennio precedente<sup>23</sup>.

Il dibattito sulla riduzione dell'orario di lavoro si riapre con l'inizio degli anni Ottanta e viene affrontato sotto una diversa luce. Mentre negli anni Cinquanta e Sessanta i sindacati chiedevano la riduzione dell'orario per migliorare le condizioni di lavoro e per tutelare la salute fisica e psichica dei lavoratori, negli anni Ottanta si poneva l'accento sulla necessità di ridurre gli orari di lavoro per far fronte alla crescente disoccupazione. Nell'agosto del 1980 l'Istituto Sindacale Europeo rilevò che in tutti gli Stati della Comunità il tasso di disoccupazione aveva raggiunto livelli preoccupanti, e lanciò un appello per ridurre l'orario settimanale da quaranta a trentasei ore, al fine di far fronte alla perdita dei posti di lavoro.

Nei rinnovi contrattuali del 1983, tuttavia, non venivano previste riduzioni d'orario, bensì forme di flessibilità dell'orario stesso a vantaggio dei datori di lavoro e l'ampia possibilità di ricorrere allo straordinario sembra essere la peculiarità di questo decennio. Nel corso degli anni Ottanta si assiste ad un crescente divario tra orari contrattuali e orari di fatto, dovuto al continuo incremento dell'orario straordinario: mentre l'orario contrattuale è stato ridotto dal 1980 al 1992 di quasi sessanta ore annue, quello effettivo è aumentato nello stesso periodo di novanta ore<sup>24</sup>. Risulta infatti più conveniente per le imprese pagare ore di straordinario piuttosto che assumere nuova manodopera, con notevoli costi per la formazione oltre all'obbligo di sottostare ai vincoli introdotti dallo Statuto dei Lavoratori. La conseguenza di ciò, aggiunta al sempre più frequente utilizzo da parte degli industriali di innovazioni tecnologiche che sostituiscono il lavoro umano, è un nuovo, forte incremento della disoccupazione. I sindacati riaprono pertanto il dibattito sulla riduzione dell'orario di lavoro: incomincia a farsi strada la proposta della settimana lavorativa di trentacinque ore. Nel 1992 Fausto Bertinotti, segretario confederale della CGIL, per la prima volta propone "una legislazione di sostegno ed una generalizzata riduzione degli orari di lavoro". L'anno successivo anche la CISL, per voce del suo segretario generale

---

<sup>23</sup> Marchetti, Pero, 1992

<sup>24</sup> Olini, 1995

Sergio D'Antoni, avanza la richiesta della riduzione dell'orario di lavoro per combattere la disoccupazione, eventualmente accompagnata da una riduzione del salario.

### **1.2.3.6 Gli anni Novanta**

Le richieste di riduzione dell'orario di lavoro avanzate negli anni Novanta ripropongono alcuni argomenti che furono di sostegno alle analoghe rivendicazioni degli anni Trenta. Un'accreditata ipotesi, fondata su solidi modelli macroeconomici, individua una delle determinanti della crisi occupazionale nel corso della metà di quel decennio in una combinazione negativa tra un'insufficiente crescita della domanda aggregata (soprattutto nazionale) e un più elevato aumento della produttività media del lavoro. La crisi occupazionale degli anni Novanta ha però visto un aumento impetuoso del progresso tecnologico che ha prodotto impianti sempre più mirati a risparmiare lavoro (*labour saving*), decretando ulteriori innalzamenti del tasso di disoccupazione.

L'ipotesi di favorire l'occupazione frenando il progresso tecnologico, seppur a volte lusingata, è tanto controproducente quanto vana, mentre ridurre l'orario di lavoro per aumentare l'occupazione è un'idea, come abbiamo visto, non nuova e che ritorna all'ordine del giorno in modi, tempi e luoghi diversi, quando si fa acuto il problema della disoccupazione.

Già Keynes (1931) profetizzava per la fine del Ventesimo secolo quindici ore settimanali di lavoro in base ai prevedibili aumenti di produttività e, anche se in tali scritti non vi è un esplicito riferimento agli effetti sull'occupazione di un orario così ridotto, è tuttavia difficile pensare che tali effetti non fossero -presenti nella mente di un autore tanto attento.

### **1.3 La situazione attuale: differenze tra nazioni (come/quanto si lavora oggi)**

A partire dal riconoscimento della settimana lavorativa di otto ore il progresso tecnologico è continuato a crescere, ma questo incremento non ci ha condotti ad una proporzionale riduzione del nostro orario di lavoro; l'energia nucleare, il computer e un numero indefinito di altre invenzioni che parevano un invito aperto ad una vita più comoda e facile ci avrebbero potuti condurre ad un risultato che, all'inizio, poteva apparire scontato: un aumento del nostro tempo libero.

Ma oggi ci accorgiamo che la realtà ha invece percorso una strada diversa: la vita moderna è una confusione frenetica fatta di lunghi spostamenti, notti passate a lavorare fino a tardi, famiglie che dipendono da due redditi e ricorrono a terzi per svolgere i lavori domestici e di cura della famiglia. E sembra che l'intera società abbia deciso di accettare questa situazione come lo stato naturale delle cose.

Benchè le varie legislazioni nazionali tendano a porre dei limiti all'orario di lavoro più o meno in tutto il globo, il grande utilizzo di straordinari, retribuiti o meno, fa sì che tale leggi non siano efficaci. Secondo le stime dell'International Organization of Labor (ILO), visibili nella tabella 1.2, gli Statunitensi nel 2011 hanno lavorato 1787 ore, ovvero 208 ore (quattro settimane) più dei loro colleghi dell'europa occidentale (1579 in media), ma la cosa più sorprendente è che il loro orario di lavoro medio sia continuato ad aumentare a partire dagli anni Ottanta, nonostante vi sia stato al contempo un aumento medio della produttività. E la stessa cosa, anche se con cifre meno eclatanti, è avvenuta in Europa.

Quello che è successo è che la società americana ha preferito aumentare il proprio reddito per avere la possibilità di consumare più merci e servizi, riducendo però al contempo il tempo libero a sua disposizione.

L'aumento medio di orario ha però incrementato la mole di lavoro per alcuni, lasciando altri senza lavoro.

Così, attualmente, la società occidentale si divide tra chi lavora troppo (nella Silicon Valley la settimana lavorativa di quaranta ore termina prima della fine del mercoledì<sup>25</sup>) e chi passa la sua vita in cerca di un qualche tipo di occupazione.

In conclusione possiamo dire che i Paesi Occidentali hanno compiuto all'incirca lo stesso percorso per quanto riguarda le rivendicazioni di una riduzione dell'orario di lavoro, almeno fino al periodo immediatamente successivo la Seconda Guerra Mondiale.

Anche se, nel corso degli ultimi trent'anni le due potenze hanno percorso tragitti diversi (l'Europa ha utilizzato una parte della crescita di produttività per aumentare il tempo libero piuttosto che potenziare il reddito, mentre gli Stati Uniti hanno fatto il contrario), sembrerebbe ora esserci nuovamente una convergenza sulle rivendicazioni in merito ad ulteriori riduzioni di orario.

---

<sup>25</sup> [www.timesizing.com](http://www.timesizing.com)

Tabella 1.2: Ore di lavoro medio – Paesi OCSE

<b><u>ORE DI LAVORO MEDIO – PAESI OCSE</u></b>			
	<b>2001</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Austria</b>	1 714	1 599	1 600
<b>Belgio</b>	1 577	1 551	1 577
<b>Canada</b>	1 768	1 702	1 702
<b>Cile</b>	2 242	2 068	2 047
<b>Repubblica Ceca</b>	1 827	1 795	1 774
<b>Danimarca</b>	1 587	1 560	1 522
<b>Estonia</b>	1 978	1 879	1 924
<b>Finlandia</b>	1 733	1 684	1 684
<b>Francia</b>	1 514	1 478	1 476
<b>Germania</b>	1 453	1 408	1 413
<b>Grecia</b>	2 131	2 017	2 032
<b>Ungheria</b>	1 997	1 962	1 980
<b>Islanda</b>	1 847	1 691	1 732
<b>Irlanda</b>	1 713	1 545	1 543
<b>Israele</b>	..	1 888	1 890
<b>Italia</b>	1 843	1 775	1 774
<b>Giappone</b>	1 809	1 733	1 728
<b>Corea</b>	2 499	2 193	..
<b>Lussemburgo</b>	1 667	1 636	1 601
<b>Messico</b>	2 285	2 242	2 250
<b>Olanda</b>	1 424	1 381	1 379
<b>Nuova Zelanda</b>	1 817	1 758	1 762
<b>Norvegia</b>	1 429	1 414	1 426
<b>Polonia</b>	1 974	1 939	1 937
<b>Portogallo</b>	1 795	1 742	1 711
<b>Slovacchia</b>	1 801	1 807	1 793
<b>Slovenia</b>	1 696	1 676	1 662
<b>Spagna</b>	1 736	1 674	1 690
<b>Svezia</b>	1 618	1 643	1 644
<b>Svizzera</b>	1 650	1 632	..
<b>Turchia</b>	1 942	1 877	1 877
<b>Regno Unito</b>	1 705	1 652	1 625
<b>USA</b>	1 814	1 778	1 787
<b>OECD-Totale</b>	1 829	1 775	1 776

Fonte: OECD Employment Outlook

## **Capitolo 2: I possibili vantaggi legati ad una riduzione dell'orario di lavoro**

Nel secondo capitolo verranno affrontati quelli che molti economisti identificano come i benefici derivanti dall'attuazione di una politica di riduzione di orario di lavoro.

Purtroppo, in letteratura, pochi sono gli studi che si sono occupati di analizzare le conseguenze positive che una riduzione dell'orario di lavoro avrebbe sulla produttività, ma molti hanno analizzato quelle che ricadrebbero sull'occupazione: in questo capitolo, affronteremo principalmente un'analisi di queste ultime. Nello specifico, dopo una breve premessa relativa al *trade-off* tra lavoro e tempo libero, andremo ad illustrare i principali benefici che investirebbero i lavoratori, le imprese e la società.

### **2.1 Una premessa: il trade-off tra lavoro e tempo libero**

Da analisi condotte in Italia negli anni Ottanta<sup>26</sup> risultò che il livello retributivo del lavoro dipendente in Italia era piuttosto alto rispetto agli altri Paesi Europei e la sua dinamica era soddisfacente, tanto da compensare appieno l'inflazione ed incorporare gli aumenti di produttività.

Alcuni risultati furono abbastanza sorprendenti e segnarono l'esistenza di asimmetrie di valutazione. La maggior parte dei lavoratori – indipendentemente dal tipo di lavoro svolto, dall'orario di lavoro e dalla retribuzione oraria – valutava la rinuncia a un'ora di tempo libero molto di più del suo corrispondente valore secondo la loro paga oraria. In altre parole, i lavoratori avrebbero chiesto per un'ora di lavoro in più al mese, un aumento di stipendio ben superiore a una unità di paga oraria. Viceversa, gli stessi lavoratori valutavano l'acquisizione di un'ora di tempo libero

---

<sup>26</sup> citato in “Sulla Riduzione dell’Orario di Lavoro” di Francesco Scacciati, 2012

molto di meno della loro paga oraria. In altre parole, i lavoratori per un'ora di lavoro in meno al mese, avrebbero accettato una riduzione di stipendio molto inferiore a una unità di paga oraria.

Quanto valeva allora, dal punto di vista dei lavoratori un'ora di tempo libero? In termini economici, sulla base delle "preferenze rivelate" non era possibile dare una risposta univoca: dipendeva da come la si voleva considerare ovvero se si fosse trattato di un'ora in più o di un'ora in meno, rispetto all'orario effettivo. Analoghe indagini, condotte nella seconda metà degli anni Novanta e all'inizio del Duemila, hanno capovolto queste conclusioni: l'asimmetria precedentemente segnalata è praticamente scomparsa. La maggior parte dei lavoratori ai giorni nostri, sempre indipendentemente dal tipo di lavoro svolto, dall'orario di lavoro e dalla retribuzione oraria, valuta la rinuncia ad un'ora di tempo libero meno di quanto valga un'ora di paga. In altre parole – contrariamente a ciò che accadeva dieci anni prima – i lavoratori al giorno d'oggi si dichiarano disponibili a lavorare, alla paga oraria corrente, più ore al mese rispetto a quelle previste dal contratto di lavoro, accettando cioè senza obiezioni (anzi, addirittura preferendo) lo svolgimento di un lavoro straordinario. Le imprese d'altra parte preferiscono di gran lunga il lavoro straordinario all'assunzione, soprattutto se a tempo indeterminato e di nuovo personale. Se non vi fossero limiti di legge, probabilmente il ricorso al lavoro straordinario sarebbe ancora più diffuso di quanto non lo sia, data la perfetta corrispondenza tra domanda e utilizzo di lavoro.

I lavoratori dipendenti si sono resi conto che il loro reddito reale (al netto dell'inflazione, cioè) è diminuito: fenomeno che, come si è detto, è comune a quasi tutti i Paesi più industrializzati. I lavoratori dipendenti subiscono pesantemente (a livello psicologico ancor più che economico) la perdita di potere di acquisto, la posizione relativa nella scala dei redditi e il ruolo nella gerarchia sociale. Attraverso lo svolgimento di lavoro straordinario cercano di recuperare le posizioni pregresse, almeno per quanto riguarda i primi due aspetti.

Se da tutto ciò si volessero trarre delle conclusioni, si potrebbe dire che:

a) se il livello retributivo, la sua dinamica e lo status sociale sono ritenuti soddisfacenti, i lavoratori danno un alto valore al loro tempo libero e pertanto non lo vogliono cedere, se non a carissimo prezzo. Ma d'altra parte conferiscono un alto valore anche al loro reddito per cui non ne vogliono cedere che una parte minima in cambio di un aumento del tempo libero. Pertanto non sono disponibili ne' a comprarlo ne a venderlo in quanto i compensi offerti e richiesti sono rispettivamente troppo bassi e troppo alti rispetto al prezzo di mercato del lavoro. Lo status quo è, di fatto, la situazione preferita, dato il prezzo di mercato del lavoro e cioè la retribuzione oraria corrente;

b) se il livello retributivo, la sua dinamica e lo status sociale sono ritenuti insoddisfacenti, i lavoratori patiscono "l'arretramento" (anche al di là della sua effettiva entità) e danno poco valore al loro tempo libero. Essi ne diventano venditori. Contrariamente a quanto sostenuto dalla teoria economica tradizionale, si rivela, in questo caso, una relazione inversa tra retribuzione e offerta di lavoro: al ridursi della retribuzione reale e all'arretramento nella scala gerarchica sociale, i lavoratori si dichiarano disponibili a lavorare di più, per recuperare le posizioni perdute. Prevale dunque l' "effetto reddito" sull' "effetto sostituzione"; non ad un livello di salario basso in assoluto, ma a qualsiasi livello che sia più basso rispetto al precedente e che, comunque, sia ritenuto non corrispondente a criteri di equità. Ciò spiega l'avversione, anche da parte dei lavoratori, ad una riduzione dell'orario lavorativo, seppure a salario invariato, in quanto impedirebbe loro di recuperare reddito tramite l'esecuzione di una quantità sufficientemente elevata di ore straordinarie e soprattutto di rivendicare aumenti salariali in base agli aumenti, pregressi o preventivati, di produttività.

Ma probabilmente questo cambiamento di preferenze avvenuto nel corso dell'ultimo ventennio è stato influenzato da cambiamenti di natura sociale e soprattutto economica: l'epoca di recessione nella quale ci troviamo attualmente ha sicuramente impoverito i lavoratori rendendoli più propensi a scegliere una remunerazione più cospicua a fronte di un monte ore di lavoro più consistente.

Inoltre, ad influire su questi cambiamenti di preferenze, vi sono anche alcuni aspetti di natura sociale, che si legano all'impoverimento di valori che la società attuale sta subendo. Ci troviamo in un'epoca in cui il pensiero dominante tende a rappresentare l'essere umano come "homo oeconomicus": un soggetto individualista, fortemente razionale, privo di legami, orientato a massimizzare i propri interessi, ad accrescere la propria ricchezza come potere monetario; un soggetto inserito in un ambiente concepito come "mondo esterno" da sfruttare e piegare ai propri fini, in una crescita incessante del proprio potere.

E questa concezione del mondo e del ruolo dell'individuo ha portato ad uno sconvolgimento dei valori che erano presenti fino a qualche decennio fa.

Certo è da riconoscere che la scelta delle società occidentali di focalizzare la propria attenzione su un'accumulazione economica, ci ha condotti, in un primo momento, alla società del benessere, a condizioni di vita migliori. Tuttavia, con l'avanzare dei decenni, questo approccio ha finito col dissolvere il nostro capitale sociale, composto da legami relazionali ed affettivi e da stili di vita e tradizioni che erano parte integrante della nostra società da centinaia di anni. Gli effetti negativi di tale cambiamento hanno influito sulla nascita di nuove povertà e sull'aumento delle disuguaglianze economiche, ma anche sulla crescita del disagio, della precarietà lavorativa ed esistenziale, delle forme di depressione, in una generale sfiducia verso il futuro<sup>27</sup>.

Quello verso cui la società dovrebbe tendere è dunque ad una vita permeata dai valori del passato, riscoprendo la cura delle persona e la convivialità, riuscendo al contempo ad usufruire di tutti quei progressi scientifici e tecnologici che hanno permesso di vivere in maniera più comoda.

Tornando all'oggetto della nostra analisi, si dovrebbe vedere la riduzione dell'orario di lavoro come una grande conquista da parte della società intera in quanto, grazie all'invenzione di macchinari "labour savings", si è riusciti a "liberare" l'uomo dal

---

<sup>27</sup> Robert D. Putnam, Simon and Schuster, "Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community", New York, 2000

lavoro pesante dandogli dunque la possibilità di godere più a lungo del cosiddetto "tempo liberato".<sup>28</sup>

Quindi, seppur concependo il lavoro come parte importante dell'esistenza dell'uomo, utile per l'inclusione sociale, la realizzazione delle proprie aspirazioni ed il sostentamento, sembra riduttivo considerarlo fine ultimo di vita, attività totalizzante attorno alla quale costruire le relazioni, i luoghi, i tempi.

Una riduzione del tempo dedicato al lavoro potrebbe dunque portarci ad indebolire tale visione, agevolando un processo di riscoperta degli altri valori importanti della nostra vita.

## **2.2 I benefici per i lavoratori**

Uno degli indubbi vantaggi che un lavoratore ricaverebbe da una diminuzione del proprio orario di lavoro è sicuramente il tempo a disposizione da dedicare alle proprie relazioni personali e/o ai propri interessi.

Un orario di lavoro più breve permetterebbe di dedicare più tempo alle relazioni interpersonali con amici e familiari, ad attività sportive, all'impegno civile ed alla cittadinanza attiva, ai propri passatempi o ad accrescere il nostro livello di conoscenza e, ancora, alla meditazione ed alla crescita spirituale.

Ed inoltre, il lavoratore a orario ridotto ci guadagnerebbe, non solo in termini di ricchezza sociale, ma anche monetaria: un maggiore tempo libero permetterebbe infatti di svolgere tutta una serie di servizi alle persone che una volta erano svolti in famiglia, ma per i quali oggi ci si rivolge al mercato, in cambio di un compenso monetario.

---

<sup>28</sup> Marx diede del tempo libero una definizione diversa da quella comunemente in uso, intendendo per "tempo libero" il "tempo liberato" dal lavoro alienato e alienante. Il lavoro è parte integrante della crescita e della formazione della persona, se esso realizza il talento e gli interessi personali: ma non il lavoro dipendente, alienato in quanto "venduto" al datore di lavoro e alienante in quanto privo delle componenti di libertà e di auto-realizzazione. Nel lavoro dipendente il lavoratore non è libero di svolgere l'attività lavorativa secondo il suo talento ma deve soggiacere a modi e tempi dettati da altri.

Ci si potrebbe, per esempio, prendere cura dei propri figli, evitando di ricorrere assiduamente alle *babysitters*, come accade nella maggior parte delle famiglie della società moderna; ci si potrebbe prendere cura dei propri anziani, riscoprendo la ricchezza umana che si riceve dalla cura delle persone care.

Ulteriori benefici monetari si avrebbero dal maggior tempo dedicato ai lavori domestici, quali la pulizia e la cura della propria abitazione, nonché all'acquisto dei beni di prima necessità. Le famiglie potrebbero dunque riscoprire il cibo sano e la convivialità domestica, evitando così i pasti frugali e solitari.

### **2.3 I vantaggi per i datori di lavoro**

I vantaggi derivanti da una riduzione dell'orario di lavoro sono riscontrabili non solamente nei confronti dei singoli lavoratori: anche gli imprenditori, infatti, ricaverrebbero benefici dall'attuazione di una politica di riduzione di orario.

In primis le imprese beneficerebbero di maggiore flessibilità e potrebbero dunque variare i livelli occupazionali a seconda delle diverse fasi economiche. Se l'orario di lavoro fosse ridotto su base annua, infatti, gli imprenditori potrebbero impiegare più manodopera in quei periodi in cui la domanda del mercato è maggiore e meno nei periodi in cui la domanda del mercato è ridotta. Tutto questo consentirebbe di adeguare il capitale umano alle esigenze temporali imposte dall'attività economica.

Per le aziende, infatti, la possibilità di variare la collocazione e la quantità dell'orario di lavoro nel tempo assume sempre più una rilevanza strategica per affrontare la competizione sul mercato, in particolare la velocità di risposta alla domanda dei clienti. In questi casi è dunque necessario riconoscere, prontamente, le diverse esigenze poste dal rapporto tra mercato e ciclo produttivo ed elaborare proposte adeguate.

Riducendo l'orario di lavoro gli imprenditori potrebbero così impiegare una maggiore forza lavoro nei periodi di crescita economica e potrebbero invece ridurla, operando tagli di orario anzichè tagli di personale, nei momenti di crisi.

Questo comporterebbe un altro grosso beneficio per i datori di lavoro: questi infatti potrebbero risparmiare sui costi di selezione e formazione del personale che si presenterebbero in un periodo di crescita qualora, dopo un periodo di ridimensionamento (dovuto ad una depressione economica nella quale si sono operati tagli di personale) si avesse la necessità di incrementare l'organico. Dunque, nel momento in cui le performance economiche aziendali volgessero al meglio, l'imprenditore potrebbe semplicemente aumentare l'orario di lavoro a coloro già dipendenti anzichè reclutarne e formarne di nuovi. In questo modo si avrebbe la possibilità di preservare il personale con elevate capacità tecniche.

Un ulteriore beneficio deriverebbe dagli incrementi di produttività associati ad un orario di lavoro ridotto: la gestione del tempo di lavoro ha infatti una grande influenza sulla produttività e rappresenta un aspetto fondamentale dell'organizzazione del lavoro, strettamente collegata ad efficienza, efficacia, benessere personale, lavorativo e organizzativo.

La documentazione disponibile sul tema è abbondante e di vecchia data. In Germania Hernest Abbè cita un'esperienza fatta negli stabilimenti Zeiss a Jena: riducendo l'orario da nove ad otto ore la produttività crebbe del 16%<sup>29</sup>.

In Inghilterra, quando nel 1914 il Ministro della Guerra aumentò l'orario di lavoro per esigenze belliche, la produzione calò tanto da indurre presto a tornare al vecchio orario.

Tutti gli studi successivi, da quelli francesi del rapporto Madinier per il V Plan, a quelli della "Commissione Mista per lo Studio delle Conseguenze della Riduzione dell'Orario di Lavoro" giunsero a conclusioni simili.

Questa teoria potrebbe dunque spiegare il senso della tabella 2.1 su occupazione e durata del lavoro, nella quale i Paesi con orari annuali più corti hanno tassi di

---

<sup>29</sup> citato in "L'Etude de Travail, n.184, 1967

occupazione più alti, mentre Paesi come Italia, Ungheria, Grecia, con orari di lavoro più lunghi, hanno tassi di occupazione e più bassi.

Tabella 2.1: Orari annuali di lavoro per lavoratore ed occupazione (2010):

	<b>Numero di ore annue per lavoratore</b>	<b>Tassi di occupazione (percentuale di occupati su popolaz. 15-64 anni)</b>
<b>Olanda</b>	1.377	74,7
<b>Germania</b>	1.419	71,2
<b>Francia</b>	1.554	64,0
<b>Danimarca</b>	1.559	73,4
<b>Austria</b>	1.587	71,7
<b>Svezia</b>	1.624	72,7
<b>Gran Bretagna</b>	1.647	70,3
<b>Portogallo</b>	1.714	65,6
<b>OCSE</b>	1.749	64,6
<b>Italia</b>	1.778	56,9
<b>Ungheria</b>	1.961	55,4
<b>Grecia</b>	2.109	59,6

Fonte: OCSE Annual Hours Worked per Worker; Employment Rates

Come dimostra uno studio condotto dalla Fondazione Europea per il Miglioramento delle Condizioni di vita e di Lavoro, esiste un forte legame tra la produttività e la durata e la flessibilità del tempo di lavoro, il miglioramento dell'equilibrio tra lavoro e vita familiare ed il rafforzamento delle motivazioni e delle condizioni psico-sociali. Un lavoratore meno impegnato è portato dunque a fare meno assenze e beneficia di una serenità mentale migliore che gli permette di essere più produttivo. Sembrerebbe dunque che la produttività sia nemica dei lunghi orari.

A supporto di questa teoria si andrà ad attuare, alla fine di questa relazione, uno studio del legame tra orario di lavoro e produttività basato su dati settoriali italiani tra gli anni 1993 e 2009 (vedi capitolo 5)

## **2.4 I vantaggi per la società**

Ma i benefici più consistenti sarebbero quelli che ricadrebbero sull'intera società.

### **2.4.1 Più occupazione e più crescita economica**

Secondo molti studiosi, l'idea che la riduzione dell'orario di lavoro sia una politica volta a ridurre la disoccupazione è molto semplice: partendo dal presupposto che la produzione di beni e servizi sia fissa allora una riduzione dell'orario può redistribuire la cifra fissa di lavoro tra varie persone, aumentando l'occupazione. Nonostante siano in tanti a pensarla così, molti economisti sono invece scettici nei confronti di questa tesi a causa della cosiddetta "*Lump of Labour Fallacy*": la premessa errata, secondo questi ultimi, è quella riguardante l'esistenza di un output fisso e quindi di una quantità fissa di lavoro sul mercato.

La letteratura sull'orario di lavoro ci suggerisce che l'effetto occupazionale, portato da una riduzione nell'orario di lavoro, è ambiguo ed in alcuni casi potrebbe anche risultare negativo. Questo effetto può essere illustrato con l'aiuto di un semplice modello, ideato da Marcelo Estevão and Filipa Sà (2006).

Assumendo perfetta sostituibilità all'interno della funzione di produzione  $Y=f(HN, K)$  tra le ore  $H$  e i lavoratori  $N_0$  e che non vi sia utilizzo di straordinari possiamo allora dedurre che: l'impiego di un lavoratore comporta un costo fisso  $\alpha$  che non varia al variare del numero delle ore di lavoro (esso potrebbe rappresentare la formazione

professionale dell'individuo, il costo del contratto di assunzione,...) e di un costo variabile  $w$ . Il costo del lavoro è allora dato da  $\alpha N + wHN$ .

Se assumessimo ancora di avere un output fisso: l'azienda occupa inizialmente  $N_0$  occupati, che lavorano il numero standard di ore  $\hat{H}_0$ . Poichè si è supposto che vi sia un output fisso, se si introduce una riduzione obbligatoria dell'orario di lavoro ad un livello pari ad  $\hat{H}_1$  per cui  $\hat{H}_1 < \hat{H}_0$ , l'azienda riduce l'orario ai propri dipendenti al livello  $\hat{H}_1$  ed aumenta l'occupazione per mantenere un output costante.

La riduzione di orario quindi porta ad un aumento occupazionale pari a  $N_1 = (\hat{H}_0 / \hat{H}_1) N_0$ . Quindi, con output fisso ed assenza di straordinari, assumendo un valore di  $\alpha$  sufficientemente contenuto (tale da rendere irrilevante l'aumento dei costi dovuto all'aumento della forza lavoro), questo modello rivela che una riduzione nell'orario di lavoro porta ad un incremento occupazionale.

È questa l'intuizione alla base dell'entusiasmo dei sostenitori della riduzione della settimana lavorativa.

A sostegno di questa tesi, possiamo trovare, in letteratura, vari studi che si sono occupati delle conseguenze della riduzione dell'orario di lavoro sull'occupazione. Uno tra tutti lo studio del 2012 degli economisti K. P. Vergos, A. G. Christopoulos, L. Kosteletou nel quale l'esito di studi effettuati nei più importanti Paesi occidentali porta ad affermare che una riduzione dell'orario di lavoro pari al 10%, corrisponda un aumento occupazionale pari al 3,37%.

Ed ancora, lo studio condotto da Freeman (1998) che, analizzando serie storiche rilevate nel Regno Unito, sostiene che, per ogni riduzione dell'orario di lavoro dell'1%, vi sia un aumento occupazionale compreso tra lo 0,1% e lo 0,7%.

Nonostante ciò, alcuni piccoli cambiamenti nelle ipotesi di partenza, portano a conclusioni totalmente differenti (Calmfors e Hoel, 1988 e studi successivi). Per prima cosa assumiamo che vi possano essere gli straordinari per cui espandiamo la nostra funzione di costo:  $\alpha N + w (\hat{H}_0 N) + w (1+o) (H - \hat{H}_0)N$ , dove  $o > 0$  rappresenta il premio agli straordinari. A questo punto, una riduzione di orario lascia il costo marginale inalterato [ $w(1+o) N$ ], ma aumenta il costo di assunzione marginale di un

lavoratore addizionale,  $\alpha + w \hat{H}_0 + w (1 + o) (H - \hat{H}_0)$  portando così l'azienda ad impiegare più straordinari anziché assumere nuovo personale.

### 2.4.2 Alcuni esempi

Modelli come quelli presentati qui sopra sono numerosi in letteratura e molti governi hanno adottato politiche di riduzione dell'orario di lavoro con l'obiettivo di abbassare il livello di disoccupazione. E, molto spesso, anche importanti imprenditori hanno appoggiato politiche di questo tipo, credendo fortemente che sarebbero stati loro i primi a beneficiare di un aumento occupazionale, soprattutto in termini di aumenti dei consumi, dovuti all'ingresso nel mercato di nuovi possibili clienti. Alcuni esempi, relativi a imprese americane come la Kellogg's e la Ford, sono riportati nel capitolo precedente.

Un altro esempio rilevante, che ha ormai fatto storia, è quello relativo alla contrattazione svoltasi nel 1991-1992 tra il Sindacato Metalmeccanico e la Volkswagen, la quale, di fronte a serie difficoltà dell'azienda, invece della "tradizionale" riduzione del personale tramite licenziamenti e/o cassa integrazione, sanciva la riduzione dell'orario di lavoro per tutto il personale direttamente coinvolto nella produzione ma, contestualmente, riduceva anche la retribuzione, seppure in misura meno che proporzionale, alla riduzione di orario.

Il "contratto Volkswagen" –almeno per risonanza – ha fatto da capostipite a tutta una serie di cosiddetti "contratti di solidarietà" che sancivano riduzioni di orario e di salario, diffuse su tutto il personale, con aumenti previsti di produttività a controbilanciare, in termini di costo per unità di prodotto, lo scarto tra la maggiore riduzione del primo rispetto a quella del secondo. Ovviamente, questo tipo di contratto viene messo in atto, almeno nella maggior parte dei casi, quando l'impresa si trova in difficoltà ed i lavoratori, "per solidarietà", accettano di aumentare la loro produttività oraria in presenza di una riduzione della retribuzione mensile (ma contestualmente di un aumento della retribuzione oraria) onde evitare i licenziamenti.

### **2.4.3. Ulteriori benefici associati all'aumento occupazionale**

I potenziali benefici di un aumento occupazionale, causato da una riduzione dell'orario di lavoro, in particolar modo se accompagnati da incentivi statali, devono necessariamente essere considerati in una prospettiva più ampia: non solo per gli effetti sull'occupazione ma, in generale, per l'aumento di benessere che la società avrebbe sotto molti altri aspetti.

Se infatti si riuscisse, attraverso l'adozione di politiche di questo genere, a diminuire la disoccupazione, la società beneficerebbe di un miglioramento dell'equità tra gli individui.

Considerando alcune analisi che si sono occupate degli effetti potenziali di innalzamento del tasso occupazionale, generati da una politica di riduzione dell'orario di lavoro, queste partono tutte da una prospettiva teorica di domanda di lavoro: nel modello di Freeman del 1998, per esempio, si presuppone che per ogni livello di salario ( $W$ ), i datori di lavoro sceglieranno un gruppo di impiegati ( $E$ ) e di ore di lavoro ( $H$ ). Attuando politiche di riduzione dell'orario, si avrebbe un effetto sostituzione "uno a uno" tra lavoratori ed ore di lavoro, incrementando l'occupazione della stessa percentuale di cui si è ridotto l'orario. Cioè, riducendo l'orario del 10%, ci sarebbe un incremento occupazionale pari al 10%. Per esempio, riducendo la settimana di lavoro da quaranta a trentasei ore in un'impresa con cinquanta impiegati, si creerebbero cinque nuovi posti di lavoro e ciò si tradurrebbe, a livello sociale, in un miglioramento dell'equità tra gli individui.

Ovviamente questa teoria non tiene conto di molti altri fattori che ridurrebbero l'effetto occupazionale (per esempio l'associato aumento di produttività) che affronteremo nel capitolo successivo. In ogni caso, è ragionevole supporre che si possa ottenere un simile effetto positivo, anche se in proporzioni minori.

Un ulteriore beneficio ricavabile da un incremento occupazionale sarebbe sicuramente un abbassamento delle spese statali relative ai "sussidi di disoccupazione".

Anche in seguito all'introduzione di incentivi e/o sussidi volti a favorire l'adozione di un orario di lavoro più breve, infatti, le spese dei sussidi di disoccupazione risulterebbero così ridotte da risultare conveniente per lo Stato adottare una politica di questo tipo.

Inoltre, si taglierebbero anche i costi associati all'esclusione sociale di tali persone: un disoccupato è infatti più soggetto a malesseri psicologici, depressioni, ansie, ma anche al ricorso a stili di vita scorretti (cattiva alimentazione, fumo, alcool, sedentarietà); e tutti questi sono costi che si riversano sulla spesa pubblica alle voci "Sanità" ed "Assistenza Sociale".

Come alcuni studiosi dell'argomento sostengono<sup>30</sup>, l'introduzione di sussidi e/o incentivi statali volti a favorire una riduzione dei tempi di lavoro comporterebbe, nel breve periodo, un considerevole onere per le casse statali; ma, nel medio termine, i risparmi ottenuti da un decremento nella spesa dei sussidi alla disoccupazione ed alle spese di assistenza sociale e sanitaria, permetterebbero di coprire i costi sostenuti per le misure adottate in favore di una riduzione di orario.

Una lampante dimostrazione deriva da un caso tedesco, già citato nel capitolo precedente. In Germania, infatti, un accordo sulla riduzione dell'orario di lavoro, attuato all'interno Volkswagen, è costato molto allo Stato tedesco sia in termini di incentivi, sia in termini di riduzione di entrate dalle imposte sul lavoro dipendente. Si è però calcolato che l'adozione di tali misure abbia apportato così ampi benefici sociali (soprattutto in termini di riduzione della spesa per i sussidi di disoccupazione) da far sì che lo Stato, anziché perderci, ci abbia guadagnato<sup>31</sup>: l'effetto netto di una riduzione del 20% in orario di lavoro e retribuzioni, che ha coinvolto 100.000 lavoratori, ha portato un risparmio per le casse statali per una cifra compresa tra i 200 ed i 350 milioni di Marchi (pari a una cifra compresa tra i 100 e i 180 milioni di Euro attuali).

Partendo da questo caso empirico, ci viene facile supporre che una politica statale, volta ad incentivare la riduzione dell'orario di lavoro, condurrebbe la società ad un

---

<sup>30</sup> vedi Boisard 2004 e Golden e Glosser 2012

<sup>31</sup> Meinhardt et al. 1993

miglioramento qualitativo: si andrebbe così a favorire l'inclusione sociale di coloro che erano prima ai margini della società perché disoccupati, non dovendo però ricorrere a spese nel lungo periodo.

#### **2.4.4 Riduzione dei costi sanitari**

Un fenomeno largamente diffuso al giorno d'oggi è il cosiddetto "stress da lavoro correlato" definito dall'Agencia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro come "la percezione di squilibrio avvertita dal lavoratore quando le richieste dell'ambiente lavorativo eccedono le capacità individuali per fronteggiare tali richieste".

Lo stress legato all'attività lavorativa rappresenta uno dei nodi principali con cui l'Europa deve misurarsi in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Questa condizione interessa quasi un lavoratore su quattro e, secondo gli studi effettuati, pare che una percentuale compresa tra il 50% e il 60% di tutte le giornate lavorative perse sia dovuta allo stress. Ciò comporta costi enormi in termini di disagio personale, oltre al rischio di influenze negative sul risultato economico di un'organizzazione in termini di assenteismo, errori ed incidenti sul luogo di lavoro.

Lo stress rappresenta uno dei principali problemi di salute legato all'attività lavorativa e, secondo i dati rilevati nel 2005, colpisce il 22% dei lavoratori dell'Unione Europea, una percentuale che le proiezioni danno in aumento. Lo stress influisce fortemente sulla redditività poiché ha ricadute sulla produttività, sull'equilibrio organizzativo dell'azienda, sulla sicurezza del personale e sull'immagine interna ed esterna dell'azienda. In termini puramente economici si stima che nel 2002 il costo economico annuale dello stress, legato all'attività lavorativa nell'Unione Europea, sia stato pari a venti miliardi di Euro. E tutto ciò influisce anche sulle casse statali in termini di spesa sociale e sanitaria.

Secondo le cifre fornite dall'Agencia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro, le vittime dello stress-lavoro-correlato in Europa sarebbero circa quaranta milioni,

colpiti da malattie professionali quali disturbi gastrointestinali e cardiovascolari, spossatezza e depressione.

Lo stress è ai giorni nostri la principale causa di malattie cardiache e degli indebilimenti del sistema immunitario; il consumo di cibo dei *fast foods* e la mancanza di tempo da dedicare all'attività sportiva, comportamenti che derivano da un lavoro totalizzante, ha portato ad epidemici casi di obesità e diabete.

Lo stress da lavoro può causare danni fisici o psicosociali ed è tra le cause più comuni di malattia dei lavoratori in tutta l'Unione Europea<sup>32</sup>.

Un lungo orario di lavoro influisce positivamente sullo stress a cui un lavoratore è sottoposto, così come il trovarsi in uno stato di disoccupazione conduce l'individuo ad uno stato di malessere psicologico, e ciò ha influenze negative sulla salute.

Diminuire questi fattori, dunque, potrebbe portare benefici sia a livello sociale, in termini di diminuzione dei costi per la cura di queste patologie da parte del Servizio Sanitario Nazionale (dunque sulle finanze statali), ma anche a livello individuale ed aziendale.

#### **2.4.5. Riduzione dei costi ambientali**

Anche l'ambiente beneficerebbe di una riduzione dell'orario di lavoro: se il decremento di orario fosse, infatti, stabilito a livello settimanale, stagionale o annuale diminuirebbero le emissioni causate dall'utilizzo dei mezzi di trasporto per raggiungere il luogo di lavoro, nonché le energie spese, in alcuni casi, per la gestione stessa di tali luoghi (illuminazione, riscaldamento, manutenzione,...).

“La relazione tra una settimana lavorativa più corta e una riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera è complessa e non ancora del tutto compresa, ma è sicuramente chiaro che una riduzione nei nostri livelli di consumo, tenendo tutto il resto costante, ridurrebbe le emissioni di gas serra nell'atmosfera” ha dichiarato

---

<sup>32</sup> European Agency for Safety and Health at Work, (2009). European Risk Observatory Report, OSH in figures: stress at work

David Rosnick, autore dello studio “Long U.S. Work Hours Are Bad for the Environment”<sup>33</sup> (ovvero il lungo orario di lavoro degli statunitensi è nocivo per l’ambiente) per conto del Centro per le Politiche Economiche e la Ricerca di Washington.

Le nazioni in cui si lavora di più inquinano di più; e questo avviene sia perchè la loro scala di produzione è maggiore, sia perchè le famiglie, stressate dai tempi di lavoro asfissianti, vivono adottando un modello molto più impattante a livello ecologico di quelle famiglie che vivono in società che hanno tempi più dilatati. Un orario di lavoro più lungo induce le persone a viaggiare, mangiare e vivere in modo più frenetico e tutto ciò comporta l’utilizzo di una quantità di energia maggiore.

Nel suo studio Rosnick ipotizza dunque una possibile soluzione per ridurre i cambiamenti climatici a cui stiamo andando incontro: per prevenire un aumento di 1,3 gradi Celsius sarebbe sufficiente ridurre dello 0,5% l’orario di lavoro degli Statunitensi. Secondo il medesimo studio, se gli Statunitensi riducessero il loro orario di lavoro ai livelli europei, ridurrebbero automaticamente del 20-30% il loro fabbisogno energetico.

Il Nord America e l’Europa hanno già consumato il loro tetto di emissioni di gas serra e, fin quando non decideranno di riconvertire i loro impianti produttivi, la crescita economica sarà inconciliabile con la tutela dell’ambiente. Ma ridurre l’orario di lavoro potrebbe alleviare tale problema: lavorare meno significherebbe avere un’impronta ecologica ed un tasso di emissioni inferiore.

In conclusione, in questo capitolo si sono definiti i vantaggi che emergerebbero da una riduzione dell’orario di lavoro per i lavoratori, le imprese e la società in generale. Benchè, alla fine di questa analisi, si sia portati a pensare che la riduzione sia dunque auspicabile, molti sono i limiti individuati da vari studi economici. Il seguente capitolo cercherà approfondire questi aspetti.

---

<sup>33</sup> Center for Economic and Policy Research, “Long U.S. Work Hours Are Bad for the Environment, Study Shows,” press release, Washington, DC, 20 December 2006

## **Capitolo 3: I possibili svantaggi legati ad una riduzione dell'orario di lavoro e ipotesi di soluzione**

Nel precedente capitolo abbiamo trattato i principali vantaggi associati ad una riduzione dell'orario di lavoro. Nel capitolo che ci accingiamo ad affrontare, invece, verranno analizzati quelli che in letteratura sono stati classificati come i principali svantaggi legati all'introduzione di una politica volta a diminuire il tempo di lavoro. Verranno elencate inoltre alcune plausibili soluzioni ai problemi presentati.

Dopo una breve premessa (paragrafo 3.1) sul concetto di "*Lump of Labour Fallacy*", affronteremo le principali problematiche riguardanti le imprese (paragrafo 3.2), i lavoratori (paragrafo 3.3) e quelli di carattere più generale (paragrafo 3.4). Nell'ultimo paragrafo (paragrafo 3.5) introdurremo il concetto di "Terzo Settore" come probabile strumento in grado di rilanciare l'occupazione.

### **3.1 Una premessa: Il concetto di "Lump of Labour Fallacy"**

La letteratura economica è stata sempre piuttosto scettica nei confronti delle politiche volte ad una riduzione dell'orario di lavoro. Il principale punto di partenza di tale dibattito può essere identificato nel concetto della cosiddetta "*Lump of labour fallacy*"<sup>34</sup>, il luogo comune secondo cui la quantità di posti di lavoro disponibili sul mercato sia definita. Molti economisti la chiamano appunto fallacy, falsità, poichè ritengono che tale assunto non sia credibile e che la quantità di lavoro sul mercato non sia statica.

Storicamente, il concetto di "*Lump of Labour Fallacy*" nasce per contrastare l'idea che la riduzione dell'orario di lavoro porterebbe ad una diminuzione della disoccupazione.

---

<sup>34</sup> Layard, Nickell et al. (1991, Ch. 10)

Il concetto è stato anche utilizzato per descrivere la convinzione che l'incremento della produttività del lavoro e l'immigrazione causino disoccupazione. Alcuni teorici infatti sostengono che gli immigrati “rubino” il posto ai lavoratori interni, altri invece ritengono che il numero di posti di lavoro all'interno di una economia sia fisso nonostante l'immigrazione accresca la dimensione dell'economia, creando così più posti di lavoro.<sup>35</sup>

Questa affermazione si basa su alcune considerazioni: l'ipotesi di partenza è che il numero di ore di lavoro (H) domandato dal mercato sia costante. Si supponga quindi di ridurre il numero di ore che ogni persona lavora ogni giorno ( $H_{t1}$ ), di modo che i lavoratori possano lavorare meno (ed esattamente  $H_{t1}$  ore); allora, volendo mantenere il livello di output costante, l'azienda dovrà assumere un certo numero di lavoratori (N) che possa coprire la differenza tra le ore lavorate prima (H) e dopo ( $H_{t1}$ ) l'attuazione di tale politica. In questo modo, introducendo una riduzione di orario di lavoro si incrementerebbe l'occupazione.

Chi invece rigetta tali assunti, sostiene che il numero di ore domandate dal mercato non sia costante e che la teoria del “Lump of Labor” sia errata; questa teoria sostiene infatti che durante tutto il corso della storia, in tutto il mondo, il numero di ore di lavoro giornaliero sia sempre stato soggetto a variazioni naturali.

### **3.2 Svantaggi per le imprese**

A partire dall'affermarsi del modello produttivo, in cui i lavoratori iniziarono a recarsi stabilmente in un luogo preposto alla produzione (la fabbrica), la storia del sistema economico capitalista è anche storia di rivendicazioni da parte dei lavoratori a favore di riduzioni dell'orario di lavoro. Tali richieste, nella maggior parte dei casi, hanno trovato una fiera opposizione da parte dei datori di lavoro, opposizione sostenuta

---

<sup>35</sup> John Bercow, “Incoming assets: Why Tories should change policy on immigration and asylum, Social Market Foundation”, October 2005

principalmente dal timore dell'aumento dei costi unitari, della caduta di produttività e di competitività e, in conclusione, della riduzione del tasso di profitto.

Non vi è dubbio alcuno che, da parte degli imprenditori, vi sia una diffusa chiusura "ideologica" e pregiudiziale nei confronti della riduzione di orario. Anche se l'attuazione di questa misura venisse accompagnata da consistenti sgravi fiscali, gli imprenditori continuerebbero ad opporvisi, pregiudicando persino l'avvio di una contrattazione con il sindacato. D'altra parte, però, depone a favore degli imprenditori il caso emblematico della "legge Aubry" che ha fissato in Francia il tetto delle trentacinque ore: nel 10% dei casi gli imprenditori, a distanza di tempo, si sono dichiarati danneggiati o insoddisfatti.

Nonostante la suddetta avversione pregiudiziale da parte degli imprenditori, che hanno sempre contrastato le proposte di riduzione dell'orario di lavoro, se si prendono in considerazione archi di tempo sufficientemente lunghi (per esempio gli ultimi 120 anni), si rileva che le riduzioni d'orario ottenute sono di dimensioni eclatanti. E ciò sia per quanto riguarda i giorni lavorativi dell'anno, sia per i giorni di riposo settimanali – due invece di uno o, in certi casi, invece di niente –, sia infine le ore di lavoro giornaliera. Rispetto alle situazioni di maggiore sfruttamento del secolo scorso la durata della giornata di lavoro è stata dimezzata.

Non si nega però il fatto che ci siano alcuni limiti all'applicazione di una politica di riduzione dell'orario lavorativo e che questi siano tali da far pensare che la riduzione dell'orario di lavoro possa essere controproducente per le imprese.

Le principali avvisaglie che possono condurci, e che hanno condotto molti economisti, a sostenere questo tipo di pensiero, fanno riferimento principalmente al problema dei costi fissi per lavoratore, che devono essere sostenuti dall'impresa qualora vi sia un cambiamento nella congiuntura economica e l'impresa debba dunque apportare modifiche alla composizione dell'organico (licenziamenti o assunzioni). Questi costi sono rappresentati da:

- il costo di assunzione e selezione del personale, e quindi tutti i costi sostenuti dal reparto Risorse Umane per la scelta dei nuovi lavoratori.

- i costi legati all'inserimento di un dipendente nella struttura aziendale: dotazione di strumenti di lavoro, spazio fisico dove svolgere le proprie mansioni e costi legati alla gestione dello spazio di lavoro per il dipendente (luce, telefono, pulizia,...) e dei servizi messi a disposizione dei dipendenti (infermeria, mensa, ...);

- i costi di formazione, ossia i costi di aggiornamento e quelli di addestramento e quelli di riqualificazione del personale stesso. Tale formazione si concentra su due aspetti principali: la formazione relativa alla persona, ovvero al miglioramento delle capacità personali del dipendente (teamwork, leadership,..) e la formazione relativa al lavoro che il dipendente svolge (tecnici, professionali, specifici della mansione,...);

- i contributi sociali come la previdenza, il trattamento di fine rapporto, l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, le mensilità aggiuntive (tredicesima e quattordicesima) e le ferie;

- le indennità accessorie ai lavoratori cioè i cosiddetti *fringe benefit*, emolumenti retributivi esposti in busta paga allo scopo di quantificare i beni e i servizi di cui il lavoratore può usufruire gratuitamente ovvero a condizioni più vantaggiose rispetto a chi si rivolge al mercato per acquistarli<sup>36</sup> come l'auto aziendale, il telefono, i buoni pasto, etc.

- gli eventuali costi di licenziamento nella misura del pagamento della liquidazione.

Se un'impresa deve affrontare una quantità così ingente di costi fissi, allora è interesse dell'azienda disporre di un numero inferiore di lavoratori che lavorino per un maggior numero di ore, in modo da ridurre il più possibile i costi fissi. E quando la produttività aumenta, l'azienda preferisce licenziare parte della forza lavoro invece di ridurre l'ammontare di lavoro procapite.

Se si attuasse dunque una politica di riduzione dell'orario, gli imprenditori, costretti ad assumere più forza lavoro, si troverebbero a sostenere costi medi per unità di prodotto molto più alti di quelli sostenuti in precedenza e ciò ci condurrebbe ad una riduzione della produzione e quindi ad un livello occupazionale ancora più basso. Le ripercussioni non si avrebbero solo sull'economia domestica, ma anche a livello

---

<sup>36</sup> Da "Le Parole del Sole 24 Ore", [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)

internazionale si assisterebbe ad una perdita di competitività dovuta all'aumento del prezzo dei prodotti.

Per far fronte all'aumento del costo unitario del lavoro, dovuto all'attuazione della politica di riduzione dell'orario di lavoro, gli imprenditori tenderebbero ad adottare due possibili misure. In primo luogo potrebbero decidere di puntare su un aumento del fattore di produzione capitale: ciò comporterebbe plausibilmente un aumento dell'uso di tecnologie più *capital-intensive* e ad una conseguente riduzione della forza lavoro. In secondo luogo, gli imprenditori potrebbero decidere di ricorrere ad un maggiore utilizzo degli straordinari: in questo modo si manterrebbe costante il numero degli occupati e gli stessi lavorerebbero più a lungo dell'orario standard. Anche in questo caso non si otterrebbe l'aumento occupazionale ricercato e la conseguente riduzione del tasso di disoccupazione<sup>37</sup>.

Una possibile soluzione a tali problemi è da ricercare nel ruolo dello Stato: è infatti interesse della società assumersi parte dei costi correlati al mantenimento di un lavoratore dipendente per accrescere l'occupazione del Paese e ridurre i costi sociali e dei sussidi di disoccupazione, erogati a livello pubblico. Lo Stato, se volesse perseguire questa politica di riduzione di orario per ottenere una crescita occupazionale, si dovrebbe far carico di parte dei costi fissi cui sono soggette le aziende attraverso l'erogazione di sussidi e/o incentivi e, nel contempo, dovrebbe però tentare di disincentivare l'utilizzo dello straordinario, tassandolo maggiormente.

### **3.2.1 Ulteriori svantaggi**

Un'ulteriore problematica correlata ad una riduzione dell'orario di lavoro sarebbe legata ad una potenziale risposta dell'offerta di lavoro nel lungo periodo. Un orario ridotto ed un lavoro meno stressante potrebbero indurre quegli individui in precedenza inattivi, a mettersi alla ricerca di un'occupazione. Questo incrementerebbe il bacino della forza lavoro, innalzando anche il numero di

---

<sup>37</sup> Brunello, 1989

disoccupati e rendendo quasi nullo l'effetto sull'occupazione da parte della politica di riduzione dell'orario.

Ulteriori costi possono essere quelli collegati al riammodernamento delle strutture gestionali e delle risorse umane delle aziende che necessiterebbero di un adattamento ai nuovi turni e all'aumento del personale. Questi costi si riscontrerebbero però solamente durante il periodo di transizione da un orario all'altro, divenendo irrilevanti nel lungo periodo.

Un limite non indifferente riguarda però la formazione e l'esperienza dei lavoratori: in alcuni casi, ridurre l'orario degli occupati non induce necessariamente all'assunzione dei lavoratori inoccupati. Il datore di lavoro ha infatti bisogno, nella maggior parte dei casi, di lavoratori specializzati, che abbiano cioè competenze specifiche già acquisite.

Se lavoratori di questo tipo non si trovassero sul mercato del lavoro, l'impresa non sarebbe in grado di colmare i "buchi" generati dal decremento della durata del lavoro e potrebbe andare dunque incontro ad una perdita produttiva.

Tutto ciò ci suggerisce che la redistribuzione del lavoro non sarà in grado di risolvere il problema della disoccupazione o della sottoccupazione tra i lavoratori non qualificati: ridurre le ore potrebbe anzi essere controproducente per i lavoratori non qualificati e disoccupati, perchè, come abbiamo appena detto, hanno una elasticità di domanda differente da quelli con abilità specifiche.

Anche qui il problema potrebbe essere risolto attraverso un intervento pubblico volto a colmare le lacune formative di quella parte di disoccupati non qualificati (per esempio attraverso l'erogazione di corsi di formazione professionali).

Anche i costi variabili, relativi al salario orario, potrebbero essere un problema dell'attuazione di una politica di riduzione dell'orario di lavoro. Infatti, il salario di un lavoratore, a fronte di una riduzione del suo orario lavorativo, potrebbe mantenersi invariato oppure decrescere proporzionalmente al numero di ore di lavoro. Nel primo caso, i costi sostenuti dall'impresa sarebbero così elevati da portare al fallimento di tale politica. L'unica soluzione sembrerebbe dunque quella di ridurre il salario in modo proporzionale alla riduzione di orario (se la settimana lavorativa viene ridotta

del 15%, allora anche il salario del lavoratore dipendente verrà ridotto del 15%): questa soluzione troverebbe sicuramente il consenso da parte degli imprenditori, ma si andrebbe a scontrare con gli interessi dei lavoratori dipendenti ( e quindi dei loro sindacati) che vedrebbero ridotto il loro reddito e dunque il loro potere d'acquisto. Inoltre, riducendo gli stipendi dei lavoratori, si potrebbero scoraggiare i loro consumi, la produzione diminuirebbe e potremmo assistere ad un innalzamento della disoccupazione che ci farebbe entrare in un circolo vizioso recessivo senza fine. Nel prossimo paragrafo si cercheranno di approfondire tali conseguenze.

### **3.3. Svantaggi per i lavoratori**

#### **3.3.1 Riduzione sostanziale dei salari**

Uno degli svantaggi più ovvi della riduzione del tempo di lavoro è la riduzione del reddito dei lavoratori. Mantendo infatti lo stesso salario orario e lavorando meno ore, l'introito del lavoratore ad orario ridotto sarà inferiore. Inoltre, nei limiti in cui la riduzione di orario venisse accompagnata da un ridotto potere d'acquisto per i lavoratori, ne potrebbe derivare una minore domanda di prodotti, con evidenti riflessi negativi sull'occupazione impiegata nella produzione e nello scambio; e questo darebbe vita ad un circolo vizioso e recessivo.

Si potrebbe dunque pensare, anche in ragione di quanto detto precedentemente<sup>38</sup>, che ben pochi lavoratori sarebbero disposti ad accettare un simile cambiamento: essi infatti, nell'ultimo ventennio, hanno espresso fortemente la loro preferenza a favore di un reddito più elevato a discapito del proprio tempo libero.

Ma vi sono anche delle eccezioni. La scelta da parte di diverse figure di lavoratori – particolarmente dei professionisti – di giungere ad una libera, volontaria e consapevole autoriduzione del salario, bilanciata da un minore impegno in termini di

---

<sup>38</sup> Vedi ipunto 2.1, pagina 25

ore dedicate alle attività professionali, in maniera tale da godere di maggiore tempo libero, è sempre più diffusa e viene identificata con il termine *downshifting* (letteralmente: scalare la marcia). Questo fenomeno, nato negli anni Novanta del secolo passato negli Stati Uniti ed in Australia, ha avuto un'enorme eco in Italia a partire dalla seconda metà degli anni Duemila<sup>39</sup>. Si parla di persone che, volendosi riappropriare del proprio tempo, compiono la scelta consapevole di rinunciare a una parte dei propri guadagni, in cambio di una riduzione dell'orario di lavoro. Ci sono diverse tipologie di *downshifter*: quelli che rinunciano al proprio lavoro per uno meno remunerativo ma più stimolante, altri invece richiedono il part-time, altri ancora rinunciano a opportunità di avanzamento di carriera. Alla base di questa scelta c'è la volontà di ritrovare una dimensione più umana e non più basata esclusivamente sul paradigma del consumo sfrenato. Alla frenesia della nostra società si contrappone la ricerca della lentezza; all'accumulo di merci che si rivelano presto inutili, il vivere con l'essenziale. Tale concetto potrebbe essere racchiuso nella formula "Lavorare meno, consumare meno e avere più tempo per sé stessi".

Questa interpretazione del modo di vivere, un po' discordante rispetto a quella degli ultimi anni, ha sicuramente bisogno di essere assimilata per poter essere adottata. Come ogni cambiamento, richiede che ci si arrivi gradualmente, ma uno stile di vita meno frenetico e consumistico potrebbe aiutare a recuperare un po' dei valori fondanti della nostra società che abbiamo perduto in questi ultimi anni.

### **3.3.2 Il grande problema della compensazione di produttività**

Per introdurre un altro grande limite è importante partire dal concetto di produttività, cioè la misura dell'efficienza della produzione definita come il rapporto tra un'unità di input ed un'unità di output (OCSE).

Esistono vari tipi di produttività e nel nostro caso ci interessa distinguere tra quella di un lavoratore e quella per ora lavorata. La tesi che questo studio tenterà di

---

<sup>39</sup> anche grazie al libro di Simone Perotti "Adesso basta"

dimostrare, nel corso del prossimo capitolo, è che ad una riduzione di orario di lavoro sia associato un incremento della produttività. Se questa ipotesi fosse confermata, al diminuire dell'orario di lavoro, si avrebbe un aumento della produttività media del lavoro; la produttività media oraria potrebbe dunque aumentare tenendo l'output costante e genererebbe una cosiddetta "compensazione di produttività" (o fattore di compensazione), intesa come l'incremento di rendimento orario del lavoro, conseguente ad una data riduzione dell'orario.

Questo sarebbe molto vantaggioso dal punto di vista produttivo e le imprese ne beneficerebbero ma, se questa ipotesi fosse confermata, sorgerebbero alcune limitazioni in relazione al fine per cui tale politica verrebbe sostenuta dallo Stato e cioè ridurre la disoccupazione.

La "compensazione di produttività" infatti precluderebbe il bisogno dei datori di lavoro di assumere una percentuale di lavoratori pari a quella della riduzione di orario. Per esempio, se le ore fossero ridotte del 10%, i datori di lavoro potrebbero assumere una percentuale di forza lavoro aggiuntiva inferiore al 10%, perchè i lavoratori già occupati diverrebbero più produttivi. In questo caso la compensazione potrebbe essere pari al 5%, cioè, ad una riduzione dell'orario di lavoro del 10% corrisponderebbe un aumento medio della produttività oraria del 5% ed un aumento occupazionale del 5%.

Secondo uno studio condotto negli anni Cinquanta dal professor Lehmann, direttore dell'istituto "Max Planck" di Dortmund, la compensazione da apportare alla produzione per una riduzione della durata del lavoro quotidiano sarebbe pari al 56% quando si passa da 10 a 9 ore giornaliere, al 45% quando si passa da 9 a 8 ore giornaliere ed al 36% quando si passa da 8 a 7 ore giornaliere<sup>40</sup>.

In Svezia, secondo il rapporto della "Commissione Mista per lo Studio delle Conseguenze della Riduzione della Durata del Lavoro" si stima un coefficiente di compensazione intorno al 33%.

---

<sup>40</sup> G. Lehman, *Physiologie Pratique du Travail* 1955, tradotto dal tedesco in francese dal Bte, Editions d'organisations, Parigi

In Francia, il rapporto Madinier<sup>41</sup> faceva rilevare che gli effetti di una riduzione della giornata di lavoro sarebbero stati molto favorevoli e stimava un coefficiente di compensazione almeno del 40%, senza contare un altro 10% da mettere in conto per la riduzione dell'assenteismo.

La percentuale di compensazione, stimata dai responsabili del Ve Plan francese era allora del 40%, cioè a dire che, ad una riduzione della durata del lavoro pari al 10%, sarebbe corrisposto un aumento della produttività oraria del 4% ed una diminuzione di produzione pari al 6%. E quindi un parallelo aumento dell'occupazione pari al 6%. La percentuale di compensazione stimata dagli esperti dell'Isri per l'Italia (Tabella 3.1) è simile a quella francese. Negli anni Settanta, si stimava un valore di compensazione del 50% quindi aumento del 5% dato da una riduzione del 10% di orario, con un aumento occupazione sempre pari al 5%.

---

<sup>41</sup> Commission de la Main-d'Oeuvre au V Plan, rapporto del gruppo Durée du Travail, 1965

Tabella 3.1 Coefficienti di compensazione: incrementi di produttività e di occupazione per una riduzione dell'orario di lavoro giornaliero del 10%

<b>Settore</b>	<b>Aumento di produttività</b>	<b>Aumento di occupazione</b>
<b>Alimentare</b>	2%	8%
<b>Tessile</b>	4%	6%
<b>Vestiario, calzature</b>	4%	6%
<b>Legno e mobili</b>	4%	6%
<b>Metallurgico</b>	3%	7%
- prime lavorazioni	2%	8%
- altro	4%	6%
<b>Meccanica e mezzi di trasporto</b>	5%	5%
<b>Minerali non metalliferi</b>	6%	4%
<b>Chimica</b>	3%	7%
- petrolchimica	1%	9%
- chimica secondaria	5%	5%
<b>Carta e cartotecnica</b>	4%	6%
- carta	2%	8%
- cartotecnica	6%	4%
<b>Varie</b>	5%	5%
<b>A) totale manifatturiero</b>	4%	6%
<b>Energetico</b>	1%	9%
<b>Costruzioni</b>	6%	4%
<b>B) totale industrie</b>	4%	6%

Fonte: Nicola Cacace, Luigi Frey, Raffaele Morese, "Lavorare Meno per Lavorare Tutti", 1978, Edizioni Lavoro, pag. 175

Come si evince dalla Tabella 3.2, sembrerebbe esservi un maggior incremento occupazionale a fronte di un miglioramento della produttività nei settori più *labour-intensive*. Per esempio, nei settori tessile, vestiario e del legno, settori più *capital-*

*intensive*, notiamo che l'incremento occupazionale a fronte di un aumento della produttività del 4% è solamente del 6%; in un settore, invece, come quello alimentare, notoriamente più *labour-intensive*, l'incremento è decisamente maggiore: a fronte di un aumento di produttività del 2%, si ha un'aumento occupazionale dell'8%.

Bisogna prestare però attenzione al tasso di produttività di un Paese, prima dell'attuazione di una politica di riduzione di orario. Infatti, se la riduzione della settimana lavorativa tende generalmente ad accrescere il livello occupazionale in un Paese in cui il tasso di produttività non è tra i più elevati, tale politica può aggravare la situazione occupazionale di un Paese in cui la produttività giornaliera di partenza è già molto alta e la risultante compensazione di produttività è bassa, insufficiente per coprire i costi degli aggiustamenti di occupazione.

### **3.4 Svantaggi di carattere generale**

In questo paragrafo andremo ad analizzare gli ulteriori possibili problemi, di carattere più generale, che una politica di riduzione dell'orario di lavoro potrebbe far ricadere sulla società.

#### **3.4.1 Il “doppio lavoro”**

Come detto in precedenza, molti lavoratori sarebbero restii ad una diminuzione del proprio reddito, anche se questo venisse compensato con aumenti di tempo libero.

Benchè lo Stato si proponesse di fornire sussidi a lavoratori bisognosi di fronteggiare un abbassamento dei loro guadagni, per molti il reddito proveniente dalla loro occupazione potrebbe non essere più sufficiente e si potrebbe dunque assistere a fenomeni di “doppio lavoro”, soprattutto qualora il reddito familiare si fondasse sul lavoro di una sola persona.

In questo modo i lavoratori interessati dal suddetto fenomeno potrebbero realizzare maggiori guadagni ed ottenere delle entrate aggiuntive per il loro bilancio familiare. Inoltre, il secondo lavoro verrebbe visto come una sorta di difesa contro le incertezze ed i dubbi a cui il mercato è spesso soggetto nei periodi di crisi economica.

Un ulteriore problema deriverebbe dal fatto che, spesso, la seconda occupazione sarebbe un lavoro svolto fuori dalle regole e rientrerebbe nel lavoro nero, nel cosiddetto “sommerso” che, già tanto diffuso, si svilupperebbe ancora di più, generando enormi perdite di entrate nelle casse statali.

### **3.4.2 Il problema dei lavoratori a tempo parziale**

Un problema rilevante nella nostra analisi è quello relativo al fatto che una riduzione dell’orario standard potrebbe diminuire i benefici di coloro che già avevano scelto un ritmo di lavoro diverso per la propria vita: i lavoratori a tempo parziale, i cosiddetti “part-time”.

Il lavoro a tempo parziale, infatti, se confrontato con il lavoro a tempo pieno, cosiddetto “full-time”, verrebbe enormemente ridimensionato dopo una riforma di riduzione di orario.

Questo accadrebbe poichè una settimana lavorativa più breve, per legge, potrebbe indurre alcuni lavoratori part-time a passare al tempo pieno, attirati da un guadagno maggiore rispetto al precedente ma, con la possibilità di mantenere un’adeguata quantità di tempo libero.

Questo però limiterebbe gli effetti positivi della politica: se molti lavoratori, impegnati prima della riforma in un lavoro a tempo parziale, si convertissero al tempo pieno ridotto, si avrebbe un incremento occupazionale proporzionalmente inferiore a quello previsto.

Alcuni studiosi ritengono che tale effetto possa avere avuto grande importanza in Francia durante le riforme delle trentacinque ore, ciò fu anche dovuto al fatto che le autorità decisero di eliminare un sussidio precedentemente erogato in favore dei

lavoratori part-time. In questo modo molti più dipendenti vennero attirati dal lavoro full-time; Olivira e Ulrich (2002) sostengono che i lavoratori part-time che lavoravano tra le 20 e le 30 ore settimanali nelle aziende nelle quali si era ridotto l'orario, avevano visto l'opportunità di ottenere un lavoro a tempo pieno.

Possibili soluzioni a questo particolare problema potrebbero essere individuate nell'emanazione di alcune leggi in tutela del lavoro a tempo parziale e, in particolare, nel mantenimento di precedenti incentivi volti a promuovere tale forma di lavoro.

### **3.5. Una proposta alternativa per incrementare l'occupazione: lo sviluppo del "Terzo Settore"**

Le organizzazioni che operano nel Terzo Settore, nonostante siano spesso state considerate una presenza marginale nelle realtà economiche nazionali e regionali, hanno raggiunto un'importanza tale da meritare una considerazione ben maggiore non solo per il loro rilievo sociale e culturale, ma soprattutto per il loro profilo economico ed occupazionale.<sup>42</sup>

Sono molti gli studiosi che vedono nello sviluppo di questa nuova branca una soluzione per ridimensionare il problema occupazionale.

---

<sup>42</sup> Con specifico riferimento a quest'ultimo aspetto, basti considerare che Jaques Delors nel Libro Bianco della Commissione Europea (1993) aveva individuato nelle organizzazioni *non-profit* uno dei principali rimedi per combattere la disoccupazione e l'esclusione sociale.

### 3.5.1 Il “Terzo Settore”

Si va sempre più diffondendo l'opinione che l'unica possibilità di assorbire la disoccupazione possa derivare dallo sviluppo di un “Terzo Settore” non-profit per la ricostruzione dell'economia sociale, basato sull'autorganizzazione e sulle prestazioni volontarie<sup>43</sup>.

Con il termine “Terzo Settore” si intende quel complesso di enti privati che si pongono all'interno del sistema socio-economico, si collocano tra Stato e Mercato e sono orientati alla produzione di beni e servizi di utilità sociale<sup>44</sup>. L'espressione “Terzo Settore”, utilizzata per la prima volta nella metà degli anni Settanta in ambito europeo, definisce il settore in oggetto “per negazione”, ovvero qualificandolo come “Terzo” rispetto ai due settori tradizionali, Stato e Mercato<sup>45</sup>.

Tale posizionamento del settore non profit deriva da un'interpretazione – alquanto riduttiva – della sua esistenza che sostiene, da un lato, che il “Terzo Settore” nasca in risposta all'impossibilità dello Stato di far fronte all'intera domanda di beni pubblici espressa dai cittadini - in quanto in grado di cogliere i bisogni delle minoranze insoddisfatte ed organizzare modalità di offerta a loro rivolta-; dall'altro, che si origini in risposta all'incapacità delle imprese *for profit* di controllare totalmente i propri produttori, attraverso gli ordinari meccanismi di mercato, ovvero i contratti (problema delle cosiddette asimmetrie informative), in quanto il “Terzo Settore” è invece in grado di esercitare un controllo attraverso un meccanismo alternativo, ovvero il vincolo di non redistribuzione degli utili<sup>46</sup>.

---

<sup>43</sup> Aznar 1993 , De Vincenti 1995, Lunghini 1995, Rifkin 1995

<sup>44</sup> Dizionario di Economia Civile a cura di Bruni e Zamagni 2009 , Città Nuova, Roma

<sup>45</sup> A tal proposito lo studioso di management americano Peter Drucker (1989) scriveva: “Non a scopo di lucro, non imprenditoriale, non governativo sono tutte definizioni negative, ed è impossibile definire qualcosa dicendo ciò che non è. Cosa fanno, dunque, tutte queste istituzioni? Innanzitutto, ed è una scoperta recente, hanno in comune l'obiettivo di «cambiare» gli esseri umani. [...] Il nome più giusto sarebbe dunque «istituzioni per il cambiamento umano».” (Drucker, P.F. (1989), Economia, politica, management, Etas, Milano

<sup>46</sup> Si tratta della cosiddetta teoria del fallimento del Mercato di Henry Hansmann (1980)

La principale sfida che il “Terzo Settore” si trova ad affrontare oggi è quella di rafforzare ed affermare la propria identità, in quanto complesso variegato di soggetti in grado di trovare soluzioni ai problemi emergenti in questa nuova fase di sviluppo. In tal senso, il concetto di “Terzo Settore” si viene a confrontare con quello di “pubblico non statale”, ovvero quello spazio di operazione non marginale o residuale, bensì complementare rispetto al pubblico statale, necessario a garantire sia i diritti fondamentali dei cittadini tramite l’erogazione di prestazioni dirette, sia una capacità di indirizzo e regolazione di un nuovo Mercato sociale. Il “Terzo Settore” pone quale fine ultimo del proprio agire il perseguimento della pubblica utilità e il conseguente incremento del livello di benessere collettivo. Il nuovo mercato sociale presuppone l’applicazione del cosiddetto principio di reciprocità, quale norma sociale. Si tratta di uno dei tre principi che devono coesistere per regolare le società contemporanee, insieme a quello di scambio di equivalenti (tipico dell’azione del mercato capitalistico) e di redistribuzione della ricchezza (caratterizzante l’agire dello Stato). Il principio di reciprocità è inoltre alla base dell’Economia Civile, intesa come prospettiva culturale di interpretazione dell’intera economia in grado di fornire una teoria economica di Mercato alternativa a quella capitalistica, in cui la dimensione sociale si esplica all’interno della normale vita economica e non soltanto fuori da essa.

L’adozione del paradigma dell’Economia Civile postula, inoltre, per il corretto funzionamento della società, la necessaria produzione dei cosiddetti beni relazionali. La loro peculiarità risiede nel fatto che l’utilità per il soggetto consumatore di un bene relazionale dipende – oltre che dalle sue caratteristiche intrinseche ed oggettive – dalle modalità di fruizione con altri soggetti.

Poiché la produzione di beni relazionali non segue le regole di produzione dei beni privati, essa non può essere lasciata all’agire del Mercato *for profit*: nel caso dei beni relazionali, infatti, si rende necessario affrontare non solo un problema di efficienza, ma anche di efficacia. Al contempo, essi non possono essere prodotti nemmeno attraverso le modalità di fornitura dei beni pubblici da parte dello Stato, nonostante l’esistenza di tratti in comune tra le due categorie di beni.

All'interno di questa prospettiva socio-economica, si rende dunque necessaria l'azione di soggetti di offerta – le organizzazioni del “Terzo Settore” – che fanno della relazionalità la loro ragione di esistere e sono in grado di inventarsi un assetto organizzativo capace di liberare la domanda dal condizionamento dell'offerta, facendo in modo che sia la prima a dirigere quest'ultima.

Malgrado il “Terzo Settore” sia stato “inventato” e si sia affermato soltanto nel corso degli ultimi decenni, esso ha avuto un notevole sviluppo nei Paesi Occidentali ed, in particolare all'interno della Comunità Europea. La tabella 3.2 ci mostra l'ampiezza di tale settore nell'anno 1999.

Tabella 3.2. Occupati nel “Terzo Settore”, Europa

	Occupati <i>full-time</i>	Occupazione civile totale
Austria	233.662	6.91%
Belgio	206.127	5.85%
Danimarca	289.482	12.56%
Finlandia	138.580	6.92%
Francia	1.214.827	5.93%
Germania	1.860.861	12.56%
Grecia	68.770	1.81%
Irlanda	151.682	12.57%
Italia	1.146.968	5.88%
Lussemburgo	6.740	4.16%
Olanda	769.000	14.69%
Portogallo	110.684	2.51%
Spagna	878.408	7.45%
Svezia	180.793	5.15%
Regno Unito	1.622.962	7.32%

Fonte: basato su dati della CIRIEC, 1999 pag 17-18

Come possiamo notare dalla tabella, il numero di occupati nel Terzo Settore in Europa è decisamente rilevante e, a quanto dicono alcune rilevazioni, in crescita. È tendenzialmente più ampiamente diffuso nei paesi nordici (Danimarca, Olanda, Irlanda, Germania) e meno in quelli mediterranei (Portogallo, Grecia, Italia).

### **3.5.2 Il ruolo del “Terzo Settore” nella creazione di occupazione**

I ruoli del Mercato e dello Stato, col tempo, saranno sempre più ridotti per quanto riguarda l'assorbimento della manodopera. Esistono invece enormi potenzialità nel settore dei servizi sociali e nei servizi alla famiglia, nelle attività culturali così come in quelle legate alla protezione dell'ambiente. Si tratta di servizi che lo Stato, fino ad ora, è riuscito a gestire in modo parziale e distorto e che sono al di fuori dell'ottica del Mercato. Questi servizi sono tuttavia fondamentali per migliorare la qualità della vita: si tratta infatti di una nuova forma di *welfare* che oggi si va estendendo, anche a causa della crisi dello Stato. La crescita della burocrazia statale ha reso sempre più complessa la gestione dello stato sociale; organizzazioni più flessibili sembrano più idonee all'apparato statale a risolvere numerosi problemi sociali.

Il “Terzo Settore” è in crescita in tutti i Paesi industrializzati; il problema da affrontare, in termini di politica per l'occupazione, è quello di trasformare l'attività svolta su base volontaria, in lavori a tutti gli effetti. È importante infatti che i lavori socialmente utili non costituiscano un ripiego per i disoccupati, ma che siano anche gratificanti e economicamente remunerati, anche se si collocano al di fuori di un'ottica di mercato.

I servizi del “Terzo Settore” devono essere gestiti da istituzioni non-profit intermedie che trovano supporto nello Stato, ma stanno al di fuori sia di quest'ultimo che del Mercato. Da parte dei fruitori dei servizi offerti da tali istituzioni, si deve prevedere una remunerazione che dovrà essere eventualmente integrata a livello pubblico. Normalmente si tratta di servizi ad alta intensità di lavoro ed il lavoro, in questo tipo di attività, non è sostituibile con le macchine.

Uno dei temi cruciali che i responsabili della politica economica non sembrano considerare è quello dell'impatto che la tecnologia *labour-saving* ha sulla domanda totale di lavoro. Dato che le macchine distruggono posti di lavoro, è possibile mantenere stabile il tasso di disoccupazione solo attraverso investimenti crescenti e una crescita economica sempre più rapida. Ma, nonostante le potenzialità dell'economia, nel lungo periodo non è sostenibile un aumento esponenziale del tasso di crescita della produzione, se non altro perchè una crescita troppo rapida della produzione porta ad un eccessivo sfruttamento delle risorse naturali, con un impatto sia sulla disponibilità di tali risorse sia sull'equilibrio ecologico. Si pensi a questo proposito agli enormi problemi causati dall'*effetto serra*, dal buco dell'ozono, dall'inquinamento atmosferico, dalla deforestazione, dall'estinzione di specie animali e vegetali.

Quindi, il tasso di disoccupazione è destinato prima o poi ad aumentare, a meno che il lavoro non venga spartito. Si delinea dunque la necessità di attuare una generalizzata riduzione dell'orario di lavoro e, contemporaneamente, di aumentare l'occupazione attraverso un processo di crescita che coinvolga sia il settore pubblico sia quello privato, ma soprattutto il Terzo Settore", che oggi mostra potenzialità assai superiori agli altri.

Nel settore privato è necessario espandere la capacità produttiva per far fronte alle esigenze di una domanda che potenzialmente esiste, perchè esistono bisogni materiali insoddisfatti.

È necessario stimolare la crescita del "Terzo Settore", perchè c'è una richiesta sempre più ampia di una Economia Sociale ed il "Terzo Settore" risulta sottodimensionato rispetto alle reali esigenze della società.

Inoltre, lo Stato, nella maggiorparte dei Paesi, deve consolidare la propria presenza nei settori, che non possono essere delegati ai privati, senza causare distorsioni (istruzione, sanità, infrastrutture, tutela dell'ambiente, etc.) e, poichè si tratta di spese produttive, non possono essere considerate come un onere per il bilancio statale. Anche per quanto riguarda la spesa pubblica è necessario superare l'ottica di breve periodo dei saldi di bilancio annuali, perchè questa innesca un circolo vizioso; certi

tagli attuati oggi comportano un minor flusso di redditi futuri e quindi, minori imposte, che provocheranno a loro volta tagli sempre più dolorosi.

Gli strumenti per ridurre drasticamente la disoccupazione esistono, ma richiedono energie e sforzi di cambiamento. Innanzitutto è necessario porsi in un'ottica di medio-lungo periodo: misure e politiche di oggi potranno dare risultati in futuro. Si pensi alla crescita degli investimenti pubblici e alle spese per l'istruzione e la formazione che oggi sono un aggravio per le finanze pubbliche ma sono un investimento per il benessere futuro.

In questo capitolo abbiamo dunque analizzato quelli che in letteratura vengono identificati come limiti all'attuazione di politiche di riduzione dell'orario di lavoro, introducendo anche alcune possibili soluzioni.

Nel capitolo successivo approfondiremo gli argomenti trattati fin qui grazie allo studio di alcuni strumenti attuati con questo scopo. In particolare, analizzeremo un caso studio sulla riduzione della settimana lavorativa a 28,8 ore in Volkswagen.

## Capitolo 4: Il caso Volkswagen

Nei capitoli precedenti abbiamo più volte incontrato riferimenti ad uno dei più importanti esperimenti di riduzione dell'orario di lavoro: l'accordo siglato nel 1994 tra Volkswagen e associazioni dei lavoratori.

In questo capitolo approfondiremo tale politica ed andremo a valutare le ripercussioni che questa ha avuto non solo a livello economico, ma anche sociale.

Andremo inoltre ad approfondire le conseguenze esercitate dall'introduzione di tale misura sui lavoratori dell'azienda automobilistica tedesca, attraverso l'analisi dei risultati di un sondaggio sottoposto a 2767 dipendenti.

Alla fine del capitolo si andranno a presentare altri strumenti di riduzione d'orario volti a risolvere i problemi occupazionali all'interno di un'impresa.

### **4.1. La settimana di 28,8 ore alla Volkswagen AG – una grande conquista per una politica di contrattazione collettiva**

Nell'autunno del 1993 la situazione occupazionale alla Volkswagen, il maggior produttore di auto tedesco, era divenuta critica. Il consiglio del lavoro<sup>47</sup> chiese dunque all'azienda di indicare il suo futuro piano occupazionale e la risposta dei dirigenti fece intendere che, entro la fine del 1995, circa un terzo o più dei 100.000 lavori esistenti all'interno della compagnia sarebbe stato esonerato.

Nello stesso periodo l'opinione pubblica si stava interrogando sull'andamento della competitività della Germania a livello internazionale. La coalizione di conservatori-liberali al governo all'epoca e le federazioni del commercio e del lavoro erano

---

<sup>47</sup> Il consiglio del lavoro è un'organizzazione eletta in rappresentanza dei lavoratori. A differenza dei sindacati, che sono eletti ed operano su base nazionale, il consiglio del lavoro si occupa di problematiche locali e n'è uno per ogni impresa.

fortemente critiche nei confronti di quella nuova politica che si era diffusa in un ampio numero di settori a partire dalla metà degli anni Ottanta: la riduzione della settimana lavorativa a trentacinque ore.

In quegli anni, dunque, il contratto collettivo di 28,8 ore settimanali proposto dalla Volkswagen, entrato in vigore alla fine del 1993, sembrava cosa inaudita. L'accordo prevedeva una riduzione di orario del 20% e perseguiva l'obiettivo specifico di preservare i posti di lavoro. Questo sorprese gran parte dell'opinione pubblica: era difatti la prima volta che un'azienda di tale importanza e di tali dimensioni decideva di attuare una politica di questo tipo.

Non ci possiamo di certo stupire quindi se il modello Volkswagen sia velocemente divenuto fonte di attenzione a livello sia pubblico che accademico; in particolare ci si focalizzò inizialmente su due aspetti del modello. In primis, l'accettazione da parte dei dipendenti di tale contratto e le ragioni per valutare positivamente o negativamente la politica. La visione delle parti interessate sembrò particolarmente rilevante nel dibattito poichè, se l'esperimento fosse riuscito, questo avrebbe potuto essere replicato in altre imprese ma anche in altri settori economici con problemi occupazionali. In secondo luogo, tale misura aveva fornito un'opportunità unica per l'analisi degli effetti di una drastica riduzione delle ore di lavoro sullo stile di vita dei dipendenti. Come avrebbero utilizzato il loro tempo libero? Come avrebbero superato il problema di una riduzione del reddito? Ci sarebbero state ripercussioni sulla vita familiare? In questo senso, dunque, gli accademici iniziarono a guardare la riforma del tempo di lavoro in Volkswagen come un esperimento sociale su larga scala.

Di seguito analizzeremo, partendo dai risultati ottenuti tra il 1994 ed il 1997 da Markus Promberger, Jorh Rosducher e da 2 autori dell' "Hans Bockler Institute of Economics and Social Science", i vari accordi conclusi in materia (paragrafo 4.2), l'impatto di questa riforma sulle altre politiche occupazionali (paragrafo 4.3), il riscontro della classe dipendente soggetta a tale cambiamento (paragrafo 4.4), in particolar modo in relazione alla diminuzione del loro reddito (paragrafo 4.5), ed

ancora, la differenza di genere (paragrafo 4.5). Daremo infine una valutazione finale di tale politica (paragrafo 4.6).

## **4.2 L'accordo collettivo della Volkswagen sulle 28,8 ore settimanali di lavoro ed i suoi sviluppi successivi.**

L'accordo collettivo sottoscritto nel 1993, volto alla salvaguardia del livello occupazionale attraverso la riduzione dell'orario di lavoro, ha attraversato, nel corso della sua storia, diverse fasi. Di seguito analizzeremo le tre principali.

### **4.2.1 Dal 1994 al 1995: la salvaguardia dell'occupazione come obiettivo principale**

Nell'autunno del 1993, quando si decise per l'accordo delle 28,8 ore settimanali, la priorità degli attori coinvolti era quella di risolvere la pressante questione occupazionale che gravava sulla Volkswagen. Una volta che altre soluzioni più tradizionali (come l'estensione del part-time, la cassaintegrazione, i prepensionamenti,...) si erano rivelate troppo costose ed impraticabili, il nuovo incaricato a capo del personale della casa automobilistica, Peer Hartz, presentò una personale strategia per risolvere il problema occupazionale in Volkswagen. Il fulcro di tale politica consisteva nel ridurre la settimana lavorativa del 20%, portandola a 28,8 ore, riducendo contemporaneamente lo stipendio ai dipendenti meno che proporzionalmente.

Rispetto ad altre strategie, questa aveva quattro considerevoli vantaggi: in primo luogo, avrebbe ridotto i costi occupazionali, facendo risparmiare all'azienda miliardi di marchi<sup>48</sup> nel breve periodo; in secondo luogo, si sarebbe evitata la perdita di

---

<sup>48</sup> Esattamente, secondo Hartz, 1,6 miliardi nel 1994 (Hartz 1994, p.68)

capitale umano, permettendo all'azienda di mantenere i lavoratori più qualificati e competenti; e ancora, si sarebbero potuti mantenere i ruoli e le divisioni esistenti ed, infine, il nuovo modello avrebbe dato alla compagnia una flessibilità sufficiente per far fronte alle fluttuazioni dei mercati.

Le varie parti sociali iniziarono tutte ad insistere per l'approvazione di questa misura; in particolare i lavoratori, che avevano interesse ad evitare i licenziamenti di massa. Inoltre, l'accordo era stato inizialmente pensato di breve durata, per cui, anche ai lavoratori, sembrava accettabile fare un sacrificio per un tempo limitato.

La riduzione dei salari connessa alle 28,8 ore settimanali fu l'ostacolo maggiore all'interno del processo di contrattazione collettivo. Una delle principali precondizioni voluta dai rappresentanti dell'IG Metal consisteva nell'accettazione di una riduzione annuale degli stipendi, ma a condizione che il salario lordo mensile rimanesse costante. Il motivo di questa richiesta risiedeva in svariate ragioni: in primo luogo, molte indennità (per esempio il sussidio di disoccupazione) sono basate sul reddito mensile, dunque il programma di tutela del benessere dei lavoratori poteva essere protetto solo attraverso la salvaguardia di tale entrata. In secondo luogo, questo accordo sarebbe apparso più accettabile in termini sociali, dal momento che molti impegni finanziari (come ad esempio mutui ed affitti) si basano appunto sullo stipendio mensile.

Alla fine il risultato fu una riduzione degli stipendi pari al 16% del salario lordo, la cui perdita, però, risultò inferiore poichè un minor reddito implica un'aliquota fiscale meno elevata.

Si riuscirono così ad evitare i licenziamenti che prima parevano inesorabili.

#### **4.2.2. 1995-1998: rendere l'orario di lavoro più flessibile**

Quando arrivò il momento della rinegoziazione del contratto vari indicatori mostravano che il problema occupazionale in Volkswagen si era ridotto, anche grazie alla ripresa economica del settore automobilistico. Allo stesso tempo, il numero di

dipendenti era calato a 5000 come risultato di naturali abbandoni di lavoro, pensionamenti e mancati rinnovi di alcuni contratti. Per giunta, la media delle ore lavorate settimanalmente in quell'anno nelle fabbriche Volkswagen era compresa tra 29,2 e 32,6 ore, ovvero più di quanto accordato (28,8).

Allo stesso tempo, si conseguirono incrementi nella produttività; ciò dimostrava che il numero di impiegati in eccesso non era diminuito significativamente, almento non nel medio periodo, indicando così che il vero problema di sovracapacità non era stato risolto. I negoziatori da entrambe le parti realizzarono presto che l'orario di lavoro in Volkswagen avrebbe dovuto essere ridotto ulteriormente per salvaguardare l'occupazione nel medio periodo.

Il nuovo accordo, conclusosi nel 1995, prevedeva non solo un prolungamento del contratto di 28,8 ore settimanali, con le sue conseguenti garanzie sull'occupazione, ma permise anche all'azienda di operare significativi risparmi sui costi del lavoro straordinario e delle ferie. Il nuovo accordo conteneva inoltre un numero di clausole volte ad incrementare la flessibilità del tempo di lavoro: innanzi tutto la settimana media di 28,8 ore avrebbe potuto essere distribuita non uniformemente sul calendario annuale all'interno del programma "settimana flessibile in Volkswagen": alcuni dipendenti avrebbero lavorato di più o di meno a seconda delle oscillazioni della domanda di mercato. Inoltre la settimana lavorativa avrebbe potuto essere estesa fino a 38,8 ore con il limite di almeno due mesi di preavviso; gli straordinari sarebbero stati conteggiati solo quando le ore giornaliere e settimanali effettivamente lavorate fossero state superate; inoltre gli stessi avrebbero potuto essere recuperati con del tempo libero addizionale o con contributi che avrebbero favorito il prepensionamento, attraverso la creazione di un conto individuale ideato a tale proposito.

Negli anni seguenti l'organizzazione del lavoro divenne ancora più flessibile, in particolare attraverso la clausola indiretta sul prepensionamento. La legge era infatti divenuta più severa e negava alla compagnia la possibilità di continuare ad implementare i propri piani per fornire generosi pensionamenti anticipati ai propri dipendenti. L'azienda da sola non fu più dunque in grado di coprire il buco finanziario che emerse e decise quindi di dare l'opportunità ai lavoratori di

risparmiare denaro o tempo accreditandoli come “crediti” sul proprio “conto pensione”.

Per fare questo, vennero introdotti due strumenti: il primo, meno elaborato, era il cosiddetto “assegno di occupazione” e venne introdotto già a partire dal 1997; il secondo, il “Volkswagen bond”, venne introdotto nel 1998 ed avrebbe dovuto rendere l’assegno di occupazione obsoleto sul medio-lungo periodo. Senza entrare nei dettagli, questi aumentarono la flessibilità nell’orario di lavoro dell’azienda poiché consideravano le ore lavorate dai dipendenti nel corso di tutta la loro vita aziendale.

#### **4.2.3 dal 1999: la reintroduzione della flessibilità all’interno degli accordi**

La terza negoziazione, che si ebbe all’inizio del 1999, diede avvio all’organizzazione di un nuovo sistema di turni di produzione nella fabbrica di Wolfsburg che prevedevano:

- l’orario standard basato su una settimana lavorativa di 28,8 ore su quattro giorni (o su trenta ore che ne comprendono 1,2 accreditate sul “conto pensione”);
- un più o meno universale sistema di tre turni da otto ore;
- la risincronizzazione dei tempi di inizio e di fine dei turni, con il primo turno previsto dalle 6.30 alle 14.30, il secondo dalle 14.30 alle 22.30 ed il turno notturno dalle 22.30 alle 6.30, tutto con l’opzione della “mezzora accademica” all’inizio ed alla fine del turno;
- la durata del lavoro di nove settimane dal lunedì al giovedì (cioè quattro giorni da otto ore) che concede però la decima settimana di vacanza.

Nonostante i notevoli risultati ottenuti nel campo della flessibilità, questo sistema di turni ha apportato alcune problematiche organizzative, soprattutto nei confronti della vita familiare dei dipendenti.

### 4.3. L'importanza della politica occupazionale

La politica di riduzione dell'orario di lavoro all'interno della Volkswagen AG ha reso i posti di lavoro più sicuri, ha scongiurato numerosi licenziamenti ed ha evitato all'azienda la perdita di forza lavoro qualificata. Senza l'attuazione di tale misura, la Volkswagen sarebbe andata incontro ad una crisi certa ed avrebbe rischiato il fallimento.

Prima dell'introduzione della politica in questione, i tagli di forza lavoro erano, nel mondo industriale degli anni Novanta, all'ordine del giorno e così anche all'interno di Volkswagen. Molti operai erano già stati licenziati e l'occupazione totale era scesa di circa 20.000 unità dal 1986. Il numero di lavoratori con età superiore ai cinquantacinque anni, che avrebbe potuto beneficiare del pensionamento anticipato, stava diminuendo drasticamente e contava solamente più 2.400 lavoratori. Se anche questi fossero stati mandati anticipatamente in pensione, l'azienda avrebbe perso l'importante *know-how* che la caratterizzava.

Dal momento che gli strumenti di regolazione *soft* non erano disponibili per risolvere i problemi occupazionali all'interno dell'azienda, l'unica soluzione plausibile sembrava il licenziamento di massa. Ma questa opzione non era sicuramente la più auspicabile, per una serie di motivi: ogni licenziamento collettivo avrebbe rappresentato una chiara violazione della specifica "cultura di politica aziendale" delle relazioni industriali. Inoltre eventuali licenziamenti di massa, che sarebbero dovuti essere effettuati nell'osservanza delle norme giuridicamente previste in materia, avrebbero comportato faticosi negoziati con i consigli di fabbrica e con i sindacati.

I tagli di orario effettuati per migliorare la sicurezza del posto di lavoro hanno invece permesso all'azienda di mantenere la sua forza lavoro ben qualificata ed il suo buon funzionamento organizzativo, consentendole al contempo di liberarsi del problema occupazionale, di introdurre un modello del lavoro più flessibile e di porre le basi per un rilancio dell'attività.

#### 4.4. Osservazioni sulla disponibilità della forza lavoro di accettare il nuovo modello delle 28,8 ore settimanali

La riduzione del 20% delle ore di lavoro da parte dell'impresa automobilistica tedesca rappresenta una novità all'interno del filone delle politiche del lavoro e la questione dell'accettazione di tale politica da parte dei lavoratori è di cruciale importanza per l'esistenza di tali accordi in futuro. Grazie a questo esperimento, il mondo accademico ha avuto un'ottima opportunità per lo studio ex post del livello di consenso da parte dei dipendenti in relazione a tale politica.

I risultati che seguono fanno riferimento ad uno sondaggio standardizzato su alcuni lavoratori degli impianti Volkswagen di Wolfsburg, Emden e Braunschweig nell'estate del 1995. Il campione del sondaggio è composto da 2767 risposte<sup>49</sup>.

Nel complesso, la riforma delle 28,8 ore è stata bene accolta da parte della forza lavoro della Volkswagen AG: poco meno della metà degli intervistati (49%) hanno dichiarato esplicitamente di essere "soddisfatti" o "molto soddisfatti". Un buon terzo (35%) ha dato una risposta ambivalente (parzialmente a favore del modello/parzialmente contrario), e solo il 16% si è detto "insoddisfatto" o "fortemente insoddisfatto" (Tabella 4.1).

Tabella 4.1: Livelli di soddisfazione riguardo l'implemento della politica delle 28,8 ore tra i dipendenti Volkswagen

<u>Livello di soddisfazione</u>	<u>Percentuali occupati</u>
Soddisfatto / fortemente soddisfatto	49%
Parzialmente soddisfatto / parzialmente insoddisfatto	35%
Insoddisfatto / fortemente insoddisfatto	16%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

<sup>49</sup> Per ulteriori approfondimenti: Promberger, M./Rosdücher, J./Seifert, H./Trinczek, R., "Safeguarding Employment by Reducing Working Hours - The 4-Day-Week at VW and Free Shifts in Mining: More Than Just Two Examples", 1996, Berlino

Tuttavia, la valutazione generalmente positiva della politica non implica che i dipendenti desiderino affrontare ulteriori diminuzioni di orario di lavoro: solo l'1%, infatti, sarebbe favorevole ad una riduzione supplementare, il 53% manterrebbe l'orario entrato in vigore con la riforma ed il 46% preferirebbe il ritorno ad una settimana lavorativa più lunga (e, quindi, ad un più alto livello di reddito).

Il 72% dei lavoratori intervistati ritiene inoltre la maggiore sicurezza del posto di lavoro una risorsa importante, il 60% è contento di poter passare più tempo con la propria famiglia e il 59% di avere più tempo libero; il 13% degli intervistati non ha scoperto alcun vantaggio dall'aumento di tempo libero.

Per contro però, solamente il 2% dei lavoratori ritiene che tale modello non comporti svantaggi. Questo significa che la maggior parte degli intervistati, anche se soddisfatti dalla settimana di 28,8 ore, ritengono che tale politica possa essere migliorata. Gli svantaggi maggiormente citati sono individuati nella riduzione del reddito (92% degli intervistati) e nell'aumento della pressione sulla prestazione lavorativa (73%).

Potremmo dunque riassumere che, a giudizio dei dipendenti Volkswagen, la riduzione dell'orario di lavoro a 28,8 ore settimanali introduce alcuni elementi positivi (principalmente una maggiore sicurezza del posto di lavoro) che superano quelli negativi (principalmente la riduzione dei redditi), in modo che il risultato della loro valutazione sia prevalentemente favorevole.

Tuttavia, l'analisi dei fattori che influenzano la valutazione della forza lavoro mostra una straordinaria varietà di differenze che saranno brevemente discusse di seguito:

#### *Situazione dei redditi*

La riduzione di orario a 28,8 ore settimanali comporta, per la forza lavoro, una perdita sostanziale del reddito annuo. Ciò ci porterebbe a pensare che il grado di soddisfazione sarebbe positivamente correlato con i salari ed i livelli di reddito. Evidenze empiriche mostrano però che si verifichi il caso opposto: maggiore è l'ammontare del reddito familiare netto di un dipendente e/o più alto è il suo inquadramento nella scala salariale, maggiore è la sua insoddisfazione per la riduzione dell'orario di lavoro.

Tabella 4.2: Livello di soddisfazione a seconda del livello di reddito del dipendente

	<b>Inferiore a 2500 marchi</b>	<b>2501- 3500 marchi</b>	<b>3501 – 4500 marchi</b>	<b>4501 – 5500 marchi</b>	<b>Superiore ai 5500 marchi</b>	<b>Media totale</b>
<b>Soddisfatto / fortemente soddisfatto</b>	51%	50%	49%	45%	43%	49%
<b>Parzialmente soddisfatto / parzialmente insoddisfatto</b>	40%	34%	37%	29%	31%	35%
<b>Insoddisfatto / fortemente insoddisfatto</b>	9%	16%	13%	27%	26%	16%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Come si nota nella tabella 4.2, il gruppo di dipendenti insoddisfatti cresce dal 9% se le loro famiglie hanno un reddito mensile netto pari al massimo ai 2500 marchi, al 26% se il loro reddito familiare è superiore ai 5500 marchi mensili. Al contrario, la quota di dipendenti soddisfatti diminuisce dal 51% al 43%.

Questo non significa che le perdite di reddito non rappresentino un problema per i dipendenti. È abbastanza ovvio che i livelli di soddisfazione e di reddito non siano tanto una questione di cifre assolute, quanto questione di come le famiglie siano in grado di fronteggiare tali perdite di reddito (vedi tabella 4.3 a pag 73).

Solo il 6% degli intervistati sono del parere che sia “facile” o anche “molto facile” per loro far fronte a riduzioni di reddito, mentre il 43% ritiene che questo sia “difficile” o “molto difficile”; gli indecisi sono invece il 51%. Questo mostra chiaramente una correlazione tra il livello di accettazione dei tagli di orario e la capacità di un lavoratore di far quadrare il bilancio familiare con un reddito ridotto. I

dipendenti costretti a consumare meno a causa delle perdite di reddito, sono gli stessi che si dichiarano insoddisfatti del nuovo orario di lavoro.

### *Implementazione di un modello specifico*

La ricerca nel campo dell'orario di lavoro ha dimostrato che la soddisfazione per una riduzione del tempo lavorato dipende anche dal modello di implementazione di una politica di riduzione dell'orario<sup>50</sup>. I vantaggi per i dipendenti, infatti, derivano non solamente dalla lunghezza della settimana lavorativa, ma anche dalla distribuzione delle ore nel corso di un periodo di tempo specificato.

Come si evince dai sondaggi riportati in questo studio, benchè il 49% degli intervistati affermi di essere soddisfatto della settimana da 28,8 ore, questa percentuale sale al 54% per i dipendenti appartenenti ad un programma di lavoro di quattro giorni settimanali e scende leggermente (al 48%) per i dipendenti che continuano a lavorare per cinque giorni la settimana.

I risultati suggeriscono che il livello di soddisfazione relativo ad un modello di implementazione di una riduzione dell'orario dipenda dal fatto che i dipendenti lo ritengano opportuno ed utile per soddisfare le esigenze che devono affrontare giorno per giorno. Non si potrebbe dunque stabilire chiaramente quale sia il modello di implementazione più corretto, ma questo potrebbe essere ritenuto solamente più o meno adatto per soddisfare le esigenze individuali dei lavoratori.

### *Questioni di genere*

I risultati dei sondaggi mostrano sostanziali differenze nelle preferenze sulla lunghezza del tempo di lavoro tra uomini e donne. "A seconda della loro età, dell'intensità del loro impegno nella vita professionale e della struttura delle loro famiglie, le donne sposate tendono ad assegnare al lavoro domestico tra le 1,5 e le 5,5 ore in più, in media, rispetto ai loro mariti. Una donna senza figli impegnata in un'attività lavorativa redditizia dedica ai lavori domestici, in media, cinque ore in più

---

<sup>50</sup> Si veda lo studio di Ellguth et al. Del 1989 e quello di Joachim e Seifert 1991

rispetto al proprio marito"<sup>51</sup>. Queste conclusioni vengono spesso utilizzate per giustificare il fatto che le donne abbiano una maggiore preferenza nei confronti del tempo di non lavoro rispetto agli uomini, che invece preferirebbero un reddito maggiore.

Lo studio condotto dall'IPRAS tenderebbe a confermare tali ipotesi: le donne dipendenti della Volkswagen sono in media più contente della riduzione della settimana lavorativa a 28,8 ore dei loro colleghi uomini: il 58% contro il 47%. Nel complesso, inoltre, le donne (il 56% contro il 44% degli uomini) ritengono che tale riduzione le aiuti a conciliare gli impegni lavorativi e quelli familiari.

### *Tipologia di lavoro*

La differenza più evidente nel livello di soddisfazione nei confronti dell'introduzione della settimana lavorativa di 28,8 ore in Volkswagen è quella tra lavoratori manuali e non manuali. I cosiddetti "colletti bianchi", i lavoratori che non svolgono mansioni manuali, tendono a non accontentarsi dell'orario ridotto, indipendentemente dal loro livello di reddito familiare, dalla loro età e dal loro sesso. Per questo motivo, il fatto che uno appartenga alla classe dei "colletti bianchi" o a quella dei "colletti blu", gli operai che svolgono lavori manuali, è considerato un elemento chiave nell'attuazione di una politica di tale genere. (Tabella 4.3).

---

<sup>51</sup> Ministero Federale per la Famiglia, gli Anziani, le Donne ed i Giovani, Repubblica Federale di Germania

Tabella 4.3: Livello di soddisfazione a seconda della tipologia di lavoratore

	<b>Lavoratori manuali</b>	<b>Lavoratori non manuali</b>	<b>Totale lavoratori</b>
<b>Soddisfatti / fortemente soddisfatti</b>	53%	37%	49%
<b>Parzialmente soddisfatti / parzialmente insoddisfatti</b>	35%	34%	35%
<b>Insoddisfatti/ fortemente insoddisfatti</b>	12%	29%	17%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Il 53% degli operai si dimostra “soddisfatto” o “fortemente soddisfatto” dell’introduzione del nuovo orario, mentre solamente il 12% si dichiara “insoddisfatto” o “fortemente insoddisfatto”. In compenso, solamente il 37% dei lavoratori non manuali fornisce riscontri positivi, mentre ben il 29% considera negativamente la politica in questione. Come possiamo spiegare tali differenze?

Per il gruppo di lavoratori non manuali a cui non viene applicata la normale scala retributiva, la situazione è abbastanza chiara: anche se i membri di questo gruppo sono, in linea di principio, aperti all’idea di sostenere una politica occupazionale basata sulla solidarietà - poco meno del 80% di loro ritiene opportuno accettare una certa perdita di reddito ai fini della sicurezza del lavoro - l’orario di lavoro accordato loro da Volkswagen AG ha rivelato aspetti prevalentemente negativi per quanto riguarda le loro condizioni di lavoro: tutti i lavoratori non manuali non sono soggetti alla normale retribuzione ma eseguono invece prestazioni più stancanti. Per il 58% di essi il numero effettivo di ore di lavoro settimanali è aumentato e nessuno ha dunque beneficiato del tanto annunciato aumento di tempo libero: essi infatti lavorano in

media 49,5 ore settimanali. Date le circostanze, non è sorprendente che questo gruppo di lavoratori del settore impiegatizio non considerino più efficiente la nuova disposizione del tempo di lavoro.

In breve: i lavoratori non-manuali ai quali non è stata applicata la regolare scala retributiva sono giunti alla conclusione che le 28,8 ore settimanali abbiano dato vita a situazioni ingiuste. Questo gruppo di dipendenti, che ha iniziato a lavorare per un orario più lungo di quello standard, ha dovuto fare numerosi “sacrifici” - soprattutto in termini finanziari - mentre i dipendenti che beneficiano del nuovo orario standardizzato hanno effettivamente sperimentato i vantaggi relativi alla diminuzione dell’orario di lavoro.

Le differenze nel livello di soddisfazione da parte dei lavoratori manuali da un lato, e da parte di quelli non manuali dall'altro, sono state apparentemente causate dal fatto che un gran numero di “colletti bianchi” ritenga che le condizioni di lavoro siano gravemente peggiorate a seguito dell'introduzione della settimana da 28,8 ore: il 23% di questi segnala il deteriorarsi dei rapporti con i superiori, il 31% un peggioramento dei rapporti tra colleghi di diverso genere ed il 94% di loro è del parere che le 28,8 ore abbiano aumentato il loro carico di lavoro. Mentre i corrispondenti valori rilevati per la classe operaia sono pari al 13%, 18% e 83%, sempre inferiori di circa il 10%.

#### **4.5. Implicazioni finanziarie**

Riduzioni dell'orario di lavoro hanno sempre influito sui livelli di reddito dei soggetti interessati. La scelta dei dipendenti di essere favorevoli o meno a tali misure dipende dunque dalle loro preferenze, dall’entità delle variazioni di orario di lavoro e da quanto siano disposti a sacrificare, in termini monetari, a fronte di un aumento del tempo libero (il famoso trade-off tra lavoro e tempo libero di cui si è parlato al punto 2.1).

In Volkswagen il nuovo modello di orario di lavoro prevedeva una riduzione del 20% del numero di ore lavorate. Questo potrebbe essere facilmente associato ad un passaggio da un lavoro a tempo pieno ad un lavoro a tempo parziale, anche se in termini di contratto collettivo. Assieme a tale diminuzione di orario, come già detto, si ha avuto anche una riduzione dei redditi, nella misura del 16%; tale riduzione ha messo le singole famiglie di fronte alla necessità di ripensare totalmente alla propria condizione finanziaria, reimpostando la loro attitudine nei confronti di consumi, dei risparmi e degli investimenti.

Ma la situazione familiare e le condizioni del mercato del lavoro non hanno permesso ad ogni famiglia di attuare le medesime misure per fronteggiare le perdite finanziarie. La stragrande maggioranza dei dipendenti Volkswagen riferisce di sentire l'impatto dei tagli dell'orario di lavoro sul reddito familiare. Solo una piccola parte di essi è stata in grado di riportare il proprio reddito al livello precedente, ricorrendo principalmente a secondi lavori. Così, la maggioranza dei lavoratori ha dovuto cercare un modo che rendesse tollerabile la loro perdita di potere d'acquisto.

La proporzione delle famiglie capaci di sopportare le perdite di reddito aumenta con l'aumento del reddito familiare, così come aumenta al crescere del numero di soggetti che all'interno di una famiglia percepiscono uno stipendio: al crescere del numero di familiari che percepiscono un reddito risulta dunque più facile per la famiglia fronteggiare le perdite del reddito di un singolo lavoratore.

Il numero di bambini presenti in un nucleo familiare, invece, si comporta esattamente nella maniera opposta. Coloro che hanno un numero più elevato di figli ritengono più difficile sopportare la perdita finanziaria (tabella 4.4).

Tabella 4.4: Abilità da parte dei lavoratori di far fronte a diminuzioni di reddito, a seconda del numero di figli all'interno del nucleo familiare

	Con un figlio	Con due figli	Con più di due figli	Totale
<b>Difficile / molto difficile</b>	39%	44%	60%	43%
<b>Nè facile, nè difficile</b>	55%	51%	39%	51%
<b>Facile / molto facile</b>	7%	5%	2%	6%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Inoltre, i lavoratori senza figli si rassegnano più facilmente a diminuzioni del salario. Solo una piccola percentuale di intervistati con più di due figli segnala di non avere troppe difficoltà nel fronteggiare perdite di reddito.

Difficoltà notevoli vengono invece riscontrate maggiormente tra i lavoratori di età compresa tra i 36 ed i 45 anni.

#### *Come far fronte alle perdite di reddito*

I dipendenti e/o i nuclei familiari sono in grado di rispondere ai tagli di reddito in maniera differente. Alcuni decidono di lavorare di più, scegliendo per esempio di accettare un secondo lavoro o convincendo altri membri della famiglia ad entrare nel mondo del lavoro; altri decidono di ridurre i propri consumi o di diminuire i propri risparmi, altri ancora decidono di richiedere dei prestiti.

Solo una piccola minoranza degli intervistati afferma che le perdite di reddito non hanno comportato grandi cambiamenti nella loro vita.

Tuttavia, la stragrande maggioranza dei dipendenti Volkswagen ha ridotto i consumi della propria famiglia

Table 4.5: Metodi per fronteggiare la riduzione dei salari da parte dei lavoratori (più di una risposta possibile)

Misure adottate	Percentuale di adozione della misura
Contenimento delle spese	83%
Diminuzione dei risparmi	66%
Ricerca di un secondo lavoro	43%
Utilizzo dei vecchi risparmi	27%
Ricorso a prestiti	10%
Altro	4%
Si riscontrano solamente piccoli cambiamenti nello stile di vita	7%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Le misure volte a fronteggiare le perdite di reddito a cui i lavoratori fanno più ricorso sono in primo luogo una diminuzione dei consumi (83%), in secondo la riduzione dei risparmi (66%), seguono i ricorsi ad altre occupazioni (43%), l'uso dei risparmi accumulati in precedenza (27%), ed il ricorso a prestiti (10%).

Da notare però che questi rimedi sono quelli attuati nel primo anno dall'introduzione di tale politica. Qualora questa misura fosse reiterata è palese che alcuni di questi rimedi non potrebbero essere più utilizzati. Si pensi al fatto di attingere dai risparmi accumulati in un periodo precedente: è chiaro che questi dopo in po' si andrebbero ad esaurire. Pertanto i lavoratori che ricorrevano a tale strumento per fronteggiare le perdite finanziarie, dovranno ricorrere ad altri espedienti.

#### *Tagli della spesa*

La stragrande maggioranza dei lavoratori Volkswagen ha risposto a perdite di reddito attraverso una riduzione dei consumi.

Tabella 4.6.: riduzione delle spese (più di una risposta possibile)

Tipologia di spesa	Riduzione percentuale
Vacanze	82%
Automobile	70%
Passatempo	63%
Arredamento	57%
Vestiario	52%
Assicurazioni	34%
Abitazione (spostamento in residenze più economiche)	30%
Iscrizioni a club/associazioni	30%
Alimentazione	17%
Cura dei bambini	12%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Tali risorse, come si evince dalla tabella 4.6., vengono attinte principalmente da quei risparmi destinati alle vacanze, alle automobili ed alle attività ricreative. Si ricorre meno, invece, a riduzioni di spesa per beni legati alle esigenze di bambini ed a quelle alimentari.

Ci sono inoltre alcune spese che rimangono sostanzialmente invariate sul breve termine a causa della loro natura; per esempio le spese assicurative, quelle degli affitti e quelle relative all'iscrizione a club o associazioni.

#### **4.6. Impatto di genere - specifiche implicazioni per la condivisione del lavoro domestico**

Nelle discussioni politiche sui diritti delle donne la questione della durata dell'orario di lavoro ha svolto un ruolo di strategica importanza: la drastica riduzione dell'orario

è stata considerata una condizione importante per la demolizione della struttura domestica tradizionale e per modificare la concezione dei diversi ruoli tra uomo e donna all'interno del nucleo familiare. Le diverse tesi sostenevano il fatto che la riduzione di orario avrebbe dato la stessa possibilità a uomini e donne di raggiungere un piano di parità a livello di tempo speso in attività lavorative e di cura della casa.

Una tematica fondamentale, sollevata dalla Confederazione Europea dei Sindacati (CES) è che le donne devono essere in grado di guadagnare un reddito che assicuri loro l'indipendenza economica senza essere penalizzate dal fatto di essere madri e responsabili della custodia di bambini ed anziani; ed anche agli uomini deve essere data la possibilità di trovare un equilibrio fra lavoro e vita familiare.

Le donne dedicano una media di quasi quattro ore al giorno al lavoro domestico, rispetto alle due degli uomini. Per questo motivo, la distribuzione sociale dell'orario di lavoro e del tempo personale sono essenziali per le donne con responsabilità di cura di bambini ed anziani. Sono pochi, tuttavia, gli uomini che beneficiano del congedo parentale o che lavorano a tempo parziale.

Dal quinto sondaggio europeo sulle condizioni di lavoro emerge che le donne lavorano, in genere, un minor numero di ore rispetto agli uomini, compreso il tempo parziale, e che il fenomeno degli orari di lavoro lunghi è prettamente maschile. La lunghezza degli orari di lavoro incide notevolmente sulla partecipazione degli uomini alla vita familiare; oltre il 40% degli uomini che lavora più di 48 ore settimanali afferma che questi orari incidono negativamente sui loro impegni familiari o sociali. Dallo stesso sondaggio emerge anche che gli uomini preferirebbero lavorare un minor numero di ore per poter partecipare maggiormente alla vita familiare. Inversamente, le probabilità sono molto maggiori che le donne si organizzino con orari di lavoro ridotti e con il lavoro a tempo parziale al fine di trovare un equilibrio tra responsabilità lavorative e di custodia di bambini ed anziani.

Per tutti questi motivi, dunque, si riterrebbe auspicabile l'adozione di una politica volta a favorire un riequilibrio delle tempistiche di lavoro e di cura domestica tra uomo e donna. E la misura delle 28,8 ore introdotta dalla Volkswagen sembrerebbe andare in tale direzione.

Benchè all'inizio non si fosse pensato ad introdurre le 28,8 ore per favorire la parità di genere, la gente ha presto compreso che questa riduzione del tempo dedicato alle attività lavorative avrebbe potuto incentivare un cambiamento della tradizionale divisione del lavoro tra uomini e donne. Le conclusioni derivate dall'analisi effettuata dall'IPRAS sono piuttosto inequivocabili: anche se abbiamo elaborato le nostre conclusioni con estrema cautela, dai sondaggi risulta che sia gli uomini che le donne tendano generalmente ad utilizzare il proprio tempo libero in modo tradizionale, vale a dire in base al ruolo di genere che è stato loro insegnato fin da bambini.

Benchè ci siano indicazioni secondo le quali gli uomini sono apparentemente coinvolti in misura maggiore rispetto al passato nella cura della famiglia (pulizia della casa, spesa, cura dei figli, ...), questi continuano a partecipare meno al lavoro domestico che le loro consorti (Tabella 4.7).

Tabella 4.7: Utilizzo del tempo libero da parte dei dipendenti Volkswagen dopo l'introduzione della settimana a 28,8 ore

	<b>Donne</b>	<b>Uomini</b>
<b>Famiglia e lavori domestici</b>	43%	37%
<b>Spesa e commissioni</b>	50%	33%
<b>Figli/parenti</b>	39%	40%
<b>Pulizia</b>	50%	27%
<b>Cucina</b>	28%	36%
<b>Piccole riparazioni e giardinaggio</b>	48%	71%
<b>Tempo libero ed attività sociali</b>	37%	35%
<b>Uscire con gli amici</b>	48%	41%
<b>Partner/famiglia</b>	70%	74%
<b>Relax a casa</b>	54%	50%
<b>Eventi culturali (teatro, cinema,...)</b>	26%	15%
<b>Attività sportive</b>	32%	35%
<b>Escursioni</b>	36%	37%
<b>Viaggi</b>	15%	11%
<b>Hobbies</b>	46%	48%
<b>Bar e discoteca</b>	9%	6%

Fonte: sondaggio IPRAS/WSI, 1995

Le attività di cura di cura della casa che coinvolgono maggiormente il genere femminile sono le commissioni e la spesa domestica (17% in più degli uomini), la cucina (16% in più) e la pulizia della casa (13%); i lavoratori di genere maschile, invece, impiegano gran parte del proprio tempo libero in lavori di giardinaggio e di piccole riparazioni (23% in più rispetto alle loro consorti).

#### **4.7. La settimana lavorativa di 28,8 ore nella prospettiva odierna**

Il contratto collettivo da 28,8 ore della Volkswagen AG è stato considerato in letteratura uno dei punti di partenza per lo studio delle politiche di riduzione dell'orario di lavoro. Tale modello ha dato il via a numerosi tentavi di emulazione da parte di altre imprese intente a fronteggiare problemi occupazionali.

A partire dal 1994, dunque, il termine Volkswagen è diventato, nel lessico sindacale, sinonimo di innovazione nelle relazioni tra le parti sociali e, in particolare, di coraggiose sperimentazioni sugli orari di lavoro.

È del tutto evidente che si tratta di soluzioni nuove volte a fronteggiare un problema delicato e controverso come quello dell'orario. E' altrettanto visibile il disponibile atteggiamento (sia da parte del sindacato che dell'impresa) che rende possibili questi accordi in Germania.

Nel riportare la notizia dell'accordo sulle 28,8 ore il Sole 24 Ore, giornale della Confindustria, titolava: "Una innovazione che farà scuola". Il grande pregio (e la novità) dell'accordo del 1994 sta nell'idea e nel modello di solidarietà che mette in campo. Una grande azienda in crisi, la Volkswagen, che decide di non scaricare le sue difficoltà sul lavoro (espellendo mano d'opera) o sullo Stato (chiedendo sostegni finanziari), ma accetta di fare con il sindacato una scommessa impegnativa. Infatti sottoscrive un accordo che prevede una forte diminuzione degli orari. In questo modo nessun lavoratore viene allontanato e la ricchezza data dalle professionalità esistenti viene preservata. Il sindacato a sua volta, per mantenere integra l'occupazione e le professionalità, accetta di ridurre le retribuzioni dei lavoratori in una proporzione adeguata alla riduzione dell'orario concordata. Entrambi, impresa e lavoratori, sopportano un sacrificio e collaborano per superare la crisi e stabilizzare il futuro. I sindacati hanno nuovamente negoziato e trovato un equilibrio tra esigenze apparentemente inconciliabili, quella importante per l'impresa della flessibilità, con quella vitale per il sindacato di avere occupazione stabile insieme "al tempo per vivere, amare e sorridere" ("zeit zum leben, lieben, lachen"). Il nocciolo dell'accordo è preciso: la flessibilità, cioè la possibilità di arrivare in caso di bisogno fino alle 38,8

ore settimanali, è compensata dal recupero da parte del lavoratore in una fase successiva delle ore lavorate in modo da garantire il rispetto delle 28,8 ore di lavoro pattuite nel 1994. Lo scambio è chiaro: ad un uso più alto degli impianti corrisponde un orario ridotto del lavoro dei singoli e la garanzia dell' occupazione.

Dunque, ha ormai fatto storia la contrattazione svoltasi tra il sindacato metalmeccanico e Volkswagen la quale, di fronte a serie difficoltà dell'azienda, invece della "tradizionale" riduzione del personale tramite licenziamenti e/o cassa integrazione, sanciva la riduzione dell'orario di lavoro per tutto il personale direttamente coinvolto nella produzione, ma contestualmente riduceva anche la retribuzione, seppure in misura meno che proporzionale alla riduzione di orario. Il "contratto Volkswagen" – per lo meno in fatto di risonanza – ha fatto da capostipite a tutta una serie di cosiddetti "contratti di solidarietà" che sancivano riduzioni diffuse, su tutto il personale, di orario e di salario, con aumenti previsti di produttività a controbilanciare, in termini di costo per unità di prodotto, lo scarto tra la maggiore riduzione del primo rispetto a quella del secondo. Ovviamente, questo tipo di contratto viene messo in atto, almeno nella maggior parte dei casi, quando l'impresa si trova in difficoltà e i lavoratori, "solidaristicamente", accettano di aumentare la loro produttività oraria in presenza di una riduzione della retribuzione mensile (ma contestualmente di un aumento della retribuzione oraria) onde evitare licenziamenti. Di seguito alcuni accordi di riduzioni dell'orario di lavoro le cui radici possono essere ritorvate nel contratto Volkswagen.

#### **4.8. Ulteriori strumenti di riduzione dell'orario**

La riduzione dell'orario di lavoro sperimentata in primo luogo dalla Volkswagen, ha dato avvio a numerosi altri esperimenti di politiche occupazionali basate sulla riduzione del tempo impiegato nel lavoro salariato.

Gli strumenti più innovativi introdotti nel nostro Paese sono, secondo molti, il contratto di solidarietà ed il contratto di lavoro ripartito (job sharing).

#### 4.8.1. Contratti di Solidarietà

I contratti di solidarietà vengono definiti come “accordi, stipulati tra l'azienda e le rappresentanze sindacali, aventi ad oggetto la diminuzione dell'orario di lavoro al fine di mantenere l'occupazione in caso di crisi aziendale e quindi evitare la riduzione del personale (contratti di solidarietà difensivi, art. 1 legge 863/84), o di favorire nuove assunzioni attraverso una contestuale e programmata riduzione dell'orario di lavoro e della retribuzione (contratti di solidarietà espansivi art. 2, legge 863/84)<sup>52</sup>.

In Italia, ai contratti di solidarietà difensivi possono ricorrere le aziende in cui si applica la disciplina in materia di cassa integrazione guadagni straordinaria. Ne usufruisce tutto il personale dipendente, esclusi i dirigenti, gli apprendisti, i lavoratori a domicilio, i dipendenti il cui rapporto di lavoro abbia avuto inizio da meno di novanta giorni e i lavoratori assunti con contratti a termine per esigenze di carattere stagionale. La riduzione dell'orario di lavoro può essere stabilita su base giornaliera, settimanale o mensile, ma la percentuale di riduzione deve essere tale che il numero delle ore complessivamente non lavorate risulti superiore al 30%, ovvero inferiore, nella stessa misura percentuale, al numero di ore che sarebbero state effettuate dai lavoratori dichiarati in esubero.

L'integrazione salariale a favore dei lavoratori coinvolti deve essere pari al 60% del trattamento retributivo perso a seguito della riduzione di orario concordata. Il periodo di applicazione non può superare i ventiquattro mesi, prorogabili per un massimo di trentasei mesi nelle aree del Mezzogiorno, di ventiquattro mesi nelle altre. I contratti di solidarietà espansivi possono essere stipulati, invece, nelle aziende in cui non si applica la cassa integrazione guadagni straordinaria, per prevedere riduzioni dell'orario di lavoro con corrispondenti riduzioni della retribuzione, al fine di incrementare gli organici attraverso nuove assunzioni a tempo indeterminato, con specifiche agevolazioni contributive per le aziende.

I vantaggi derivanti dall'attuazione di tale politica sono all'incirca i medesimi di cui abbiamo parlato in precedenza: dal punto di vista dei lavoratori la riduzione di orario

---

<sup>52</sup> [www.inps.it](http://www.inps.it)

non comporta l'uscita dal processo produttivo, anche se si deve fronteggiare una minima riduzione salariale; dal punto di vista delle imprese, elementi di convenienza possono derivare dagli sgravi contributivi e dalle altre agevolazioni statali, dall'elusione dei costi dei licenziamenti, dal mantenimento del consenso sociale e delle buone relazioni sindacali. Inoltre si potrebbe continuare a disporre delle professionalità necessarie al momento della ripresa, fattore determinante per la competitività.

I contratti di solidarietà, pur avendo una lunga storia, non sono stati mai utilizzati appieno, principalmente a causa del livello decisamente basso dei trattamenti di integrazione salariale (in origine il 50% della retribuzione persa) e della scarsa solidarietà tra lavoratori.

Anche dopo la riforma del 1993, volta a valorizzare tale strumento, i risultati sono stati deludenti, per motivi ulteriori da quelli precedentemente enunciati: da un lato per la dichiarata provvisorietà del nuovo assetto normativo<sup>53</sup>, dall'altro per la mancanza dei fondi necessari; le domande provenienti dalle aziende sono infatti state in passato di gran lunga superiori alle attese, finendo per essere premiate, secondo un criterio "cronologico", solo le imprese che si erano mosse per prime, senza una vera selezione dei contratti da finanziare.

Di fronte alle crisi economiche le imprese continuano, infatti, a preferire gli ammortizzatori sociali più consolidati, a cominciare dalla cassa integrazione.

"Il vero motivo" spiega il direttore generale di Confapi, Stefano Valvason<sup>54</sup> "è di natura organizzativa e deriva dalla difficoltà delle aziende a riorganizzare la produzione nei reparti con un taglio di tipo orizzontale come quello richiesto dai contratti di solidarietà. Nelle realtà più piccole i ruoli sono difficilmente intercambiabili: spalmare su più persone una riduzione di orario, ad esempio del 25%, crea problemi. Altra cosa è ricorrere alla cassa integrazione, che è uno strumento più elastico perché consente all'imprenditore di intervenire sui profili meno decisivi o sui

---

<sup>53</sup> I benefici previsti non avrebbero trovato applicazione per i contratti stipulati successivamente al 14 giugno 1995

<sup>54</sup> Tratto da "Posti di Lavoro Salvati con i Contratti di Solidarietà", [www.cislmilano.it](http://www.cislmilano.it)

reparti meno utilizzati in quel momento: lo stampaggio non tira? Allora faccio la cassa sui dipendenti dello stampaggio”.

Nonostante i numerosi aspetti positivi, il contratto di solidarietà resta di gran lunga il meno utilizzato rispetto agli altri ammortizzatori sociali. Questo perchè, sostanzialmente, riformare gli orari di lavoro significa rivedere l'organizzazione del lavoro e dei processi produttivi, a fronte del sostegno di alcuni costi.

La differenza tra il contratto di solidarietà e la cassa integrazione, strumento maggiormente diffuso all'interno del sistema economico italiano, può essere facilmente spiegata con le parole del professor Carcano, ricercatore di sociologia economica dell'Università di Parma:

“La cassa integrazione è uno strumento più semplice: è come un interruttore della luce, che si accende e si spegne a secondo delle necessità. Il contratto di solidarietà è, invece, come una torcia che resta sempre accesa per vedere cosa c'è intorno. Le aziende poi si dividono in due tipi: quelle che guardano alle cose urgenti e quelle che guardano a quelle importanti, quelle che hanno una strategia di breve periodo e quelle che guardano più lontano. Mantenere in organico un lavoratore in un periodo di bassa non è urgente, ma importante. Nelle realtà più piccole, che hanno minori capacità di investimento, di accedere al credito e di gestire il rischio, prevale l'istinto dell'urgente. Non a caso è esplosa la cassa in deroga”.

Il più noto utilizzo dei contratti di solidarietà in Italia è quello intrapreso dalla Telecom, la più grande azienda di telecomunicazioni italiana, che coinvolge ben 29.204 lavoratori, di tutti i livelli e di tutto il Paese. Questo è stato sottoscritto, su spinta dei sindacati, per assorbire l'impatto di un doloroso piano di ristrutturazione che avrebbe dovuto prevedere l'esubero di circa 6900 posti di lavoro. La riduzione d'orario in Telecom è definita su giornate intere, con distribuzione su base settimanale o mensile, secondo tre fasce: 15% (39 giornate all'anno), 8,08% (22), 3,27% (8,5).

Se quello della Telecom è il caso-simbolo, non mancano intese interessanti in realtà più piccole e di rilievo locale. Come quella siglata alla N. Citton di Borso del Grappa

(TV), azienda specializzata nella produzione di componenti per ufficio e nello stampaggio conto terzi, che, scaduta la cassa integrazione straordinaria, permetterà di conservare il posto a tutti i novanta dipendenti, applicando il contratto di solidarietà ai quarantacinque addetti alla produzione.

E' ricorso a questo tipo di contratto anche la Targasys srl, azienda del comparto metalmeccanico, controllata da Aci Global (la società che gestisce il servizio di assistenza dell'Automobile Club d'Italia). Lo strumento è stato attivato dopo la decisione di avviare le procedure di mobilità per ventinove dei circa cinquanta dipendenti della sede di Milano.

Altri esempi eclatanti, tutti stipulati nel corso dell'anno 2012, possono essere individuati nei contratti di solidarietà introdotti da Perugina, Electrolux, Intesa San Paolo, Berloni e Monte dei Paschi di Siena.

#### **4.8.2. Il Job Sharing**

Il contratto di lavoro ripartito, o job sharing, è una tipologia di contratto di lavoro con il quale due lavoratori si impegnano ad adempiere solidalmente ad un'unica ed identica obbligazione lavorativa. I prestatori sono pertanto direttamente e personalmente responsabili dello svolgimento dell'intera prestazione, ma possono concordare tra loro come suddividersi l'attività lavorativa e gestire in autonomia i propri orari.

Il contratto di lavoro ripartito è stato introdotto in Italia con la cosiddetta riforma Biagi, nell'ambito della complessiva riforma del mercato del lavoro; è disciplinato dal decreto legislativo n. 276/2003, articoli 41 - 45.

Il contratto deve contenere la percentuale temporale del lavoro che deve essere svolto da entrambi i lavoratori. Nel caso non fosse indicato, ognuno dei due soggetti resta responsabile solidalmente nei confronti del datore.

All'interno del contratto possono essere inserite alcune penali che scattano se non è assicurato il servizio pattuito. Se uno dei contraenti è assente dal luogo di lavoro,

anche per cause di forza maggiore, l'altro è obbligato in solido a coprire il relativo turno di lavoro, senza maggiorazioni per lavoro straordinario. Eventuali sostituzioni da parte di terzi, nel caso di impossibilità di uno o di entrambi i lavoratori coobbligati, sono vietate. I contraenti possono invece modificare e scambiarsi i propri turni di lavoro, e in questo caso, il trattamento economico è riproporzionato in base alla durata e alla collocazione oraria (festivo, notturno, etc.) della prestazione.

L'obiettivo principale di questo tipo di contratto è quello di conciliare i tempi di lavoro e di vita, attraverso nuove opportunità di bilanciamento tra le esigenze di flessibilità delle imprese e le esigenze dei lavoratori.

In Italia, a differenza di altri Paesi Occidentali, questo tipo di rapporto di lavoro è ancora poco diffuso, anche se a partire dal 2011, sembra essere considerato maggiormente. Il merito è principalmente di Luxottica, colosso mondiale nel campo dell'occhialeria, che il 17 ottobre 2011 ha deciso di rilanciare il lavoro ripartito in versione familiare, con modalità innovative.

“Sono introdotti tre casi applicativi, tutti finalizzati alla tutela della capacità reddituale complessiva del nucleo familiare del dipendente e alla creazione o protezione di capacità professionali dei suoi componenti lavorativamente più deboli (coniuge e figli disoccupati /inoccupati): a) Job sharing tra il dipendente ed il coniuge disoccupato o in CIG (Cassa Integrazione Guadagni); b) Job sharing tra il dipendente e il figlio prossimo alla conclusione degli studi o che ha terminato gli studi; c) Job sharing tra il dipendente impossibilitato a recarsi al lavoro ed il coniuge/figlio inoccupati<sup>55</sup>.

Il contratto è della durata di tre anni e riguarda i dipendenti degli stabilimenti di Agordo, Cencenighe, Sedico, Pederobba, Rovereto e Lauriano: in tutto otto mila persone. Il job sharing familiare, pur essendo l'aspetto più innovativo, non è tuttavia l'unico. La multinazionale degli occhiali ha infatti introdotto anche la banca ore a sostegno della maternità e paternità, o i permessi di paternità che prevedono la

---

<sup>55</sup> Tratto dal Comunicato Stampa di Luxottica “Luxottica: firmato il nuovo Contratto Integrativo Aziendale”, Agordo (Belluno), 17 ottobre 2011

possibilità per i neopadri di assentarsi fino a cinque giorni lavorativi interamente retribuiti in occasione della nascita del bambino.

#### **4.9 Conclusioni**

In questo capitolo sono stati analizzati alcuni esperimenti effettuati nel mondo imprenditoriale volti a risolvere problemi occupazionali attraverso la riduzione del tempo di lavoro.

Come abbiamo visto, l'intervento più significativo è stato quello messo in atto dall'azienda automobilistica tedesca Volkswagen, il quale ha poi ispirato numerosi strumenti di simile natura.

Benchè questi siano ancora molto poco diffusi, non si possono di certo negare le implicazioni positive che hanno avuto sulla società, specialmente nel corso degli ultimi anni caratterizzati dalla forte crisi economica. Si tratta, infatti, di proposte che si sono finalmente spostate dall'impostazione tradizionale del contratto di lavoro, per abbracciare un approccio di più ampio respiro che propone una riforma complessiva del sistema di protezione del lavoro e di *welfare* in senso universalistico, immaginando una più estesa sicurezza sociale.

## Capitolo 5: La relazione tra orario di lavoro e produttività – uno studio settoriale per l'Italia

### 5.1 Introduzione

Lo scopo dello studio che ci accingiamo ad affrontare è quello di capire quale sia la relazione esistente tra l'orario di lavoro e la produttività di un lavoratore.

Come abbiamo anticipato nei capitoli precedenti, infatti, se la produttività crescesse in maniera meno che proporzionale all'aumentare dell'orario di lavoro, significherebbe che, al crescere dell'orario di lavoro, diminuirebbe la produttività oraria. Al contrario, qualora l'orario fosse ridotto, la produttività oraria aumenterebbe, rendendo più conveniente per l'impresa ridurre le ore di lavoro ai propri dipendenti.

Per effettuare tale studio si è scelto di utilizzare come funzione di produzione una classica funzione Cobb-Douglas a due fattori, avente come variabile dipendente la produttività ( $Y$ ) e come variabili indipendenti il lavoro ( $L$ ), ed il capitale ( $K$ ).

Il modello oggetto dell'analisi sarà dunque:

$$Y_{it} = e^{\beta_0} * K_{it}^{\beta_K} * L_{it}^{\beta_L} * e^{\varepsilon_{it}} \quad (5.1)$$

Dove  $Y$  è il valore attribuito alla produttività, qui calcolato attraverso il valore aggiunto medio,  $K$  è il capitale qui calcolato in input di capitale medio ai prezzi base,

L è il lavoro, qui misurato con il numero di ore lavorate in media dai lavoratori, e rappresenta l'errore.<sup>56</sup>

Quella che ci aggianciamo ad affrontare è dunque un'analisi econometrica della funzione di produzione, che permette di osservare gli effetti dell'orario di lavoro sulla produttività dei lavoratori.

Lo studio si sviluppa nel seguente modo: *in primis*, è presentato il panel-data dal quale provengono le unità statistiche sottoposte ad elaborazione, in secondo luogo, vengono introdotte le variabili di interesse; successivamente vengono riportate le stime econometriche effettuate.

## 5.2 La fonte dei dati

### 5.2.1. Il *panel* “misure di produttività”

I dati utilizzati in questa analisi sono *panel* provenienti dal *database* “misure di produttività” dell'ISTAT<sup>57</sup> e si riferiscono a misure di contabilità nazionale. All'interno di questo *panel* le unità temporali sono diciassette e vanno dall'anno 1993 al 2009, mentre le unità cross-sezionali sono venticinque e si suddividono nei principali settori economici, alcuni dei quali suddivisi ulteriormente al loro interno.

I settori sono i seguenti: “Agricoltura, silvicoltura e pesca”; “Attività estrattiva, manifatturiera ed altre attività industriali”, “Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua”, “Costruzioni”, “Commercio all'ingrosso e al dettaglio,

---

<sup>56</sup> Per semplificazioni espositive tutte le variabili nella (1.1) sono espresse in termini di valore medio, ovvero ognuna di esse è stata divisa per il numero medio di occupati. L'equazione di partenza era

$$\text{dunque: } \frac{Y_{tot_{it}}}{N} = \frac{e^{\beta_0} * K_{tot_{it}}^{\beta_K} * L_{tot_{it}}^{\beta_L} * e^{\varepsilon_{it}}}{N}$$

Dove N indica il numero di occupati.

<sup>57</sup> Istituto (Centrale) di STATistica

trasporto e magazzinaggio, servizi di alloggio e ristorazione”, “Attività finanziaria ed assicurativa”, “Amministrazione pubblica, difesa, istruzione, salute, servizi sociali e altri servizi” che comprende “Istruzione”, “Sanità e assistenza sociale” ed “Altri servizi”. Il totale delle osservazioni è di 442.

### 5.2.2. Partizione degli occupati per settore produttivo

La tabella 5.1 elenca il numero totale di occupati classificati per settore produttivo presenti nel panel ISTAT per l’anno 2005.

Tabella 5.1: Occupati in Italia divisi per settore

<b>Settore</b>	<b>Numero occupati</b>	<b>Percentuale occupati</b>
<b>Agricoltura, silvicoltura e pesca</b>	1.345,4	4,96%
<b>Attività estrattiva, manifatturiera ed altre attività industriali</b>	4.856,2	17,90%
<b>Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua</b>	129,6	0,48%
<b>Costruzioni</b>	1.898,3	6,99%
<b>Commercio all'ingrosso e al dettaglio, trasporto e magazzinaggio, servizi di alloggio e ristorazione</b>	6.539,5	24,11%
<b>Attività finanziaria ed assicurativa</b>	598,9	2,21%
<b>Amministrazione pubblica, difesa, istruzione, salute, servizi sociali e altri servizi</b>	11.755,8	43,34%
<b>Totale</b>	<b>27.123,7</b>	<b>100%</b>

Fonte: ISTAT

Dall'analisi della tabella 5.1 emerge che il settore che conta un maggior numero di occupati è quello dell'amministrazione pubblica (43,34%), seguito da quello commerciale (24,11%) e da quello industriale (17,90%). Il settore delle costruzioni da' lavoro al 6,99% della popolazione, mentre quello agricolo al 4,96%. Infine troviamo il settore finanziario con il 2,21% e quello energetico che impiega appena lo 0,48% degli occupati.

### **Un approfondimento: il settore pubblico**

Tabella 5.2. Occupati in Italia nel settore pubblico

<b>Settore</b>	<b>Numero occupati</b>	<b>Percentuale occupati</b>
<b>Amministrazione pubblica, difesa, istruzione, salute, servizi sociali e altri servizi</b>	11.755,8	43,34%
<b>Istruzione</b>	1.573,6	5,80%
<b>Sanità e assistenza sociale</b>	2.511,2	9,26%
<b>Altri servizi</b>	7.671,0	28,28%

Fonte: ISTAT

All'interno del settore pubblico si trova il 43,34% degli occupati. Nello specifico, il 9,26% sono impiegati nel settore sanitario, il 5,80% in quello dell'istruzione ed il rimanente 28,28% in altri servizi della pubblica amministrazione.

## 5.3 Le variabili di interesse

### 5.3.1 La variabile dipendente: la produttività

La produttività viene solitamente definita come il rapporto tra un'unità di input ed un'unità di output<sup>58</sup> e misura l'efficienza della produzione.

Nonostante questa generale definizione sia solitamente condivisa, molti sono gli indici utilizzati per misurarla; per decidere quale unità di misura sia dunque la più indicata si deve valutare il contesto all'interno del quale la si vuole utilizzare.

In questo studio, la produttività è analizzata all'interno di un contesto settoriale, pertanto si è deciso di utilizzare la variabile “valore aggiunto”.

Secondo la definizione data dall'ISTAT tale indice “è l'aggregato che consente di apprezzare la crescita del sistema economico in termini di nuovi beni e servizi messi a disposizione della comunità per impieghi finali. È la risultante della differenza tra il valore della produzione di beni e servizi conseguita dalle singole branche produttive ed il valore dei beni e servizi intermedi dalle stesse consumati (materie prime e ausiliarie impiegate e servizi forniti da altre unità produttive)”.

Tale indice corrisponde alla somma delle retribuzioni dei fattori produttivi e degli ammortamenti e può essere calcolato ai prezzi di base o ai prezzi di mercato.

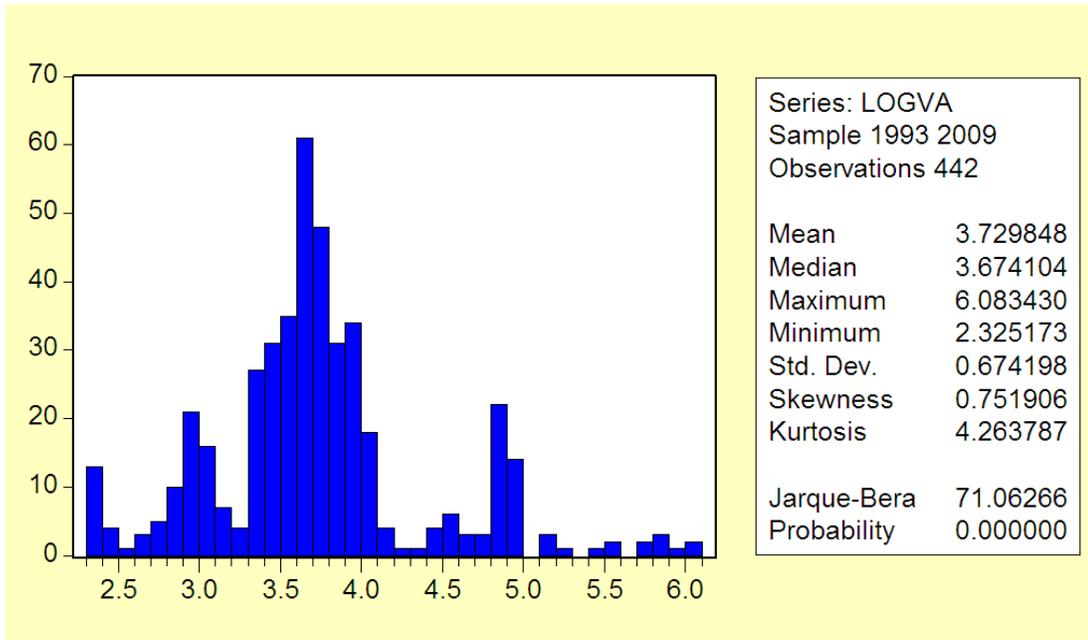
Nello specifico, all'interno di questo studio verrà utilizzato il valore aggiunto ai prezzi base, cioè “il saldo tra la produzione ai prezzi base e i costi intermedi valutati ai prezzi d'acquisto. Il prezzo base è l'ammontare che riceve il produttore dalla vendita di un bene o servizio, al netto delle imposte sui prodotti e al lordo dei contributi ai prodotti”<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Definizione OCSE

<sup>59</sup> Definizione ISTAT

Figura 5.1: Statistiche descrittive: il valore aggiunto



Nella figura 5.1 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile valore aggiunto, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

### 5.3.2 La variabile capitale

Il capitale, nella teoria economica, viene definito come la somma di quei beni richiesti per la produzione assieme alla terra ed al lavoro. Nella sua accezione moderna, il capitale viene definito come la quantità di denaro utilizzata per finanziare, oltre ai beni fissi (edifici, macchinari, trasporti, ...), anche gli strumenti finanziari di cui l'azienda dispone<sup>60</sup>.

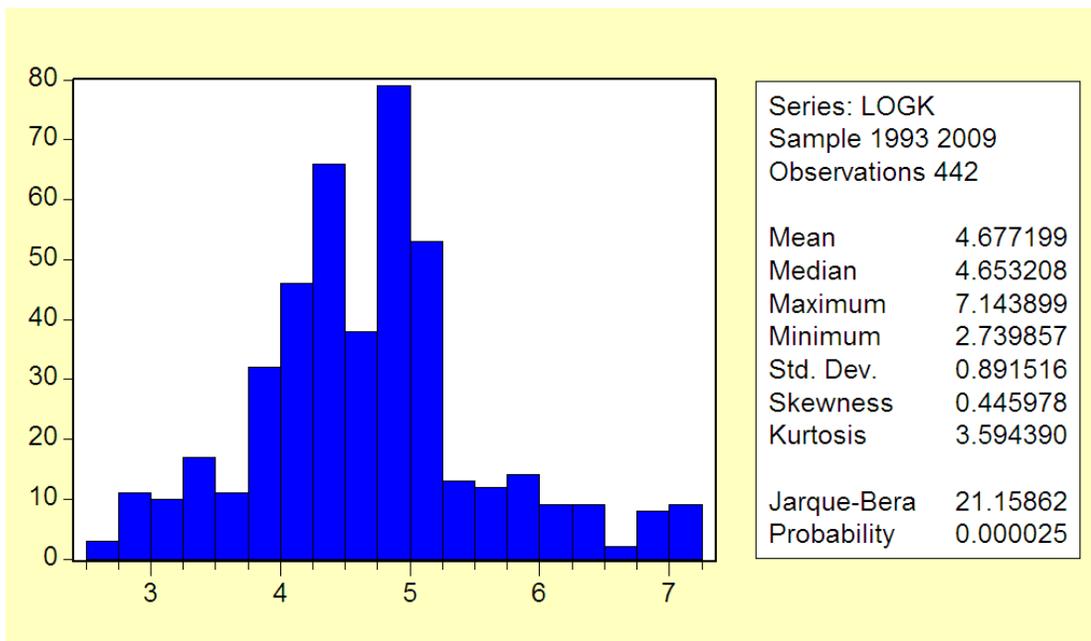
All'interno di questo studio il capitale viene calcolato in termini di input di capitale netto ai prezzi base (o servizi resi dal capitale), ovvero come flusso di servizi produttivi forniti dallo stock esistente di diverse tipologie di capitale<sup>61</sup>.

<sup>60</sup> Definizione fornita dal Financial Times Lexicon, <http://lexicon.ft.com/>

<sup>61</sup> Secondo l'Istat, le tipologie di beni capitali considerate sono: sei tipologie di beni non-ICT (piantagioni e pesca; bestiame; altre macchine e attrezzature; mobili; mezzi di trasporto su strada; altri

Lo stock di capitale, utilizzato per il calcolo dell'input di capitale, è stimato dall'Istat come “la somma degli investimenti effettuati nell'anno corrente e negli anni passati, ponderata con pesi che riflettono la progressiva perdita d'efficienza che il bene subisce nel corso del tempo per effetto dell'usura e del logorio e il processo di ritiro dei beni capitali dal processo produttivo. Esso, quindi, misura la capacità residua di erogare un flusso di servizi produttivi da parte dei beni capitali acquistati nel passato e non ancora ritirati dal processo produttivo”.

Figura 5.2: Statistiche descrittive: il capitale



Nella figura 5.2 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile capitale, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

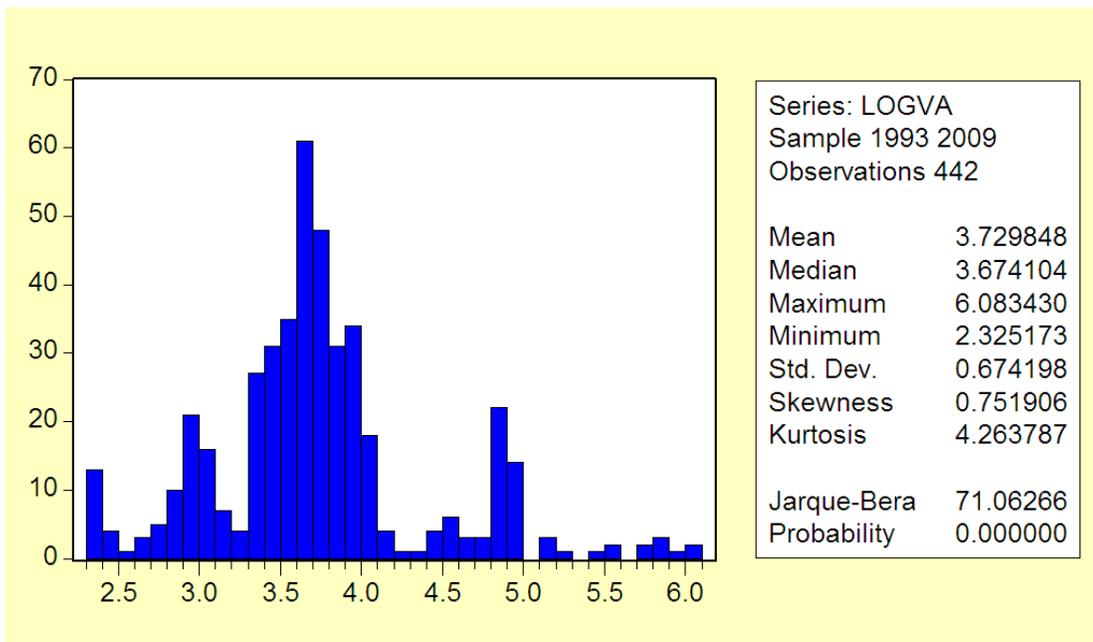
---

mezzi di trasporto; fabbricati non residenziali e opere del genio civile; prospezioni minerarie; originali di opere artistiche letterarie e d'intrattenimento) e tre tipologie di beni ICT (hardware, software e apparati per le comunicazioni).

### 5.3.3. La variabile lavoro

L'input di lavoro (L) è misurato in termini di ore lavorate. Secondo l'ISTAT, il monte ore lavorate rappresenta la misura più appropriata dell'input di lavoro ai fini dell'analisi della produttività. Esso, infatti, incorpora i cambiamenti degli orari pro-capite di fatto (dovuti alla dinamica della quota di lavoro part-time, ai cambiamenti del normale orario di lavoro, alle variazioni dello straordinario e delle assenze dal lavoro) conteggiando le ore effettivamente lavorate, retribuite e non retribuite, in qualsiasi posizione professionale (dipendente e indipendente), purché finalizzate alla produzione del reddito. Rientrano nel calcolo le ore effettivamente lavorate durante il normale orario di lavoro, le ore lavorate in aggiunta alle ore abituali (straordinario), il tempo che si impiega in attività quali la preparazione del posto di lavoro e quello corrispondente a brevi periodi di riposo sul lavoro. Sono escluse le ore pagate ma non effettivamente lavorate (ferie annuali, festività e assenze per malattia, eccetera), le pause per i pasti e il tragitto tra casa e lavoro.

Figura 5.3: Statistiche descrittive: il lavoro



Nella figura 5.3 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile lavoro, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

## 5.4 Le stime

I metodi econometrici utilizzati sono il modello *pooled*, il Modello ad Effetti Fissi (FEM) ed il Modello ad Effetti Random (REM).

### 5.4.1 Stima della funzione di produzione col metodo pooled

Prima di svolgere la regressione, la funzione (5.1) è stata linearizzata trasformando le variabili Y, K ed L in logaritmi naturali e ottenendo il seguente modello lineare *log-log*:

$$\log Y_{it} = \beta_0 + \beta_K * \log K_{it} + \beta_L * \log L_{it} + \varepsilon_{it} \quad (5.2)$$

Data la forma funzionale logaritmica, i coefficienti  $\beta$  misurano direttamente l'elasticità costante della variabile dipendente rispetto alle variabili indipendenti<sup>62</sup>, quindi  $\beta_L$  misura l'elasticità della produttività rispetto all'orario di lavoro e  $\beta_K$  quella rispetto al capitale.

---

<sup>62</sup> Definita con  $\varepsilon_{yx}$  l'elasticità, si ha che  $\varepsilon_{yx} = d \ln y / d \ln x = \beta_x$

Tabella 5.3: Regressione *pooled*

	Coefficiente	Errore standard	Statistica-t	P-valore
$\beta_0$	0,947	1,579	0,599	0,549
$\beta_K$	0,540	0,029	18,105	0,000
$\beta_L$	0,034	0,216	0,159	0,874

$R^2 = 0,513$

Dalla tabella 5.2 è possibile osservare che i valori dei coefficienti dei due regressori sono molto diversi da zero e ciò implica che lo sia anche l'elasticità dell'*output* rispetto ai singoli fattori di produzione; ad una variazione dell'1% del capitale e del lavoro, corrisponde un aumento della produttività rispettivamente dello 0,540% e 0,034%.

Come possiamo notare osservando i p-valori in tabella,  $\beta_0$  e  $\beta_L$  non sono significativi. Inoltre notiamo la scarsa "bontà" della regressione: il coefficiente di determinazione indica infatti che appena il 51% della variazione della variabile dipendente è spiegata dalla variazione delle variabili indipendenti.

Questi due ultimi risultati suggeriscono che il metodo di stima utilizzato possa non essere il più indicato.

#### 5.4.2. Stima della funzione di produzione col metodo OLS con l'inserimento di un trend temporale

Come è noto, nel corso dei secoli la produttività è cresciuta anche grazie ai numerosi progressi ottenuti in ambito tecnico. Con l'avvento dell'epoca industriale, i lavoratori sono riusciti a ridurre i lavori faticosi cui erano soggetti grazie all'introduzione di sempre più sofisticati macchinari che ne hanno facilitato il lavoro. Questo processo è identificato con il termine "progresso tecnico".

Per capire quanto questo fattore abbia influito sulla produttività nel corso dei diciassette anni in analisi, si è deciso di introdurre un *trend* temporale che andasse a catturare l'effetto del cosiddetto "progresso tecnico".

Il trend in questione è stato inserito come variabile che assume valore zero per ogni osservazione nell'anno 1993, valore uno nell'anno 1994 e così via fino al 2009, in cui le osservazioni assumono un valore pari a sedici. Il coefficiente di tale variabile è stato denominato  $\beta_{\text{trend}}$ .

La nuova funzione in esame sarà dunque:

$$\log Y_{it} = \beta_0 + \beta_K * \log K_{it} + \beta_L * \log L_{it} + \beta_t * \text{trend}_t + \varepsilon_{it} \quad (5.3)$$

Riportiamo di seguito la stima:

Tabella 5.4: Regressione *pooled* con l'inserimento di un trend temporale

	Coefficiente	Errore standard	Statistica-t	P-valore
$\beta_0$	0,810	1,601	0,506	0,613
$\beta_K$	0,542	0,030	17,776	0,000
$\beta_L$	0,056	0,219	0,257	0,797
$\beta_{\text{trend}}$	-0,005	0,005	-0,949	0,343

$$R^2 = 0,514$$

Anche in questo caso notiamo che il termine  $R^2$  assume un valore piuttosto basso: il coefficiente di determinazione indica, infatti, che appena il 51% della variazione della variabile dipendente  $Y$  è spiegata dalla variazione delle variabili  $K$  ed  $L$ .

I valori assunti dai coefficienti non variano molto da quelli nella tabella 5.2.: in questo caso, a fronte di un incremento pari all'1% dell'orario di lavoro corrisponde

un incremento del 0,056% della produttività, ad un incremento pari all'1% dell'input di capitale corrisponde un aumento in produttività del 0,542%.

Ancora una volta, i p-valori (con eccezione di quello della variabile capitale) indicano la non significatività delle variabili.

Il *trend* temporale inserito nella funzione risulta negativo ma quasi vicino allo zero e non significativo. Questo implicherebbe una scarsa rilevanza del *trend* nello studio della correlazione tra orario di lavoro e produttività, *trend* inteso in questo particolare caso come evoluzione nel tempo di una qualche variabile non rilevata esplicitamente e plausibilmente interpretata come il progresso tecnologico.

#### 5.4.3 Modello ad Effetti Fissi

Nel modello ad Effetti Fissi si assume che il termine di errore sia sempre costante nel tempo: viene quindi trattato come se fosse fisso. Le caratteristiche proprie di ogni impresa vengono espressamente incluse nel modello e, mentre i coefficienti dei regressori continuano ad essere comuni per tutte le imprese, il valore dell'intercetta varia da un'impresa all'altra.

Il modello può essere, dunque, così riscritto:

$$\log Y_{it} = \beta_{0i} + \beta_K * \log K_{it} + \beta_L * \log L_{it} + \varepsilon_{it} \quad (5.4)$$

con  $\beta_{0i}$  valore dell'intercetta differenziato per ogni singola impresa.

La regressione a Effetti Fissi garantisce una migliore specificazione del modello, con l'inconveniente di dover rinunciare ad un certo numero di gradi di libertà.

Le stime riportate di seguito utilizzano standard error robusti all'eteroschedasticità ed all'autocorrelazione.

Tabella 5.5: Regressione ad effetti fissi

	<b>Coefficiente</b>	<b>Errore standard</b>	<b>Statistica-t</b>	<b>P-valore</b>
$\beta_0$	-0.579	0.387	-1.495	0.136
$\beta_K$	-0.083	0.076	-1.103	0.271
$\beta_L$	0.628	0.083	7.532	0.000

**$R^2 = 0,983$**

Da notare, in primo luogo, la notevole differenza riscontrata nel valore assunto dal coefficiente di determinazione  $R^2$ , giunto ora a “spiegare” circa il 98% della regressione.

Benchè ora  $\beta_0$  e  $\beta_K$  non risultino significativi, il coefficiente della variabile lavoro è fortemente significativo e ci indica che, a fronte di un aumento pari all’1% dell’orario di lavoro, si avrebbe una crescita meno che proporzionale della produttività, pari a circa lo 0,63%.

Per confermare le ipotesi precedenti si è deciso di testare l’ipotesi che il coefficiente della variabile lavoro sia pari uno.

Tabella 5.5.b: Test di ipotesi di proporzionalità tra lavoro e produttività

<b>Test di Wald – <math>\chi^2</math></b>	<b>Statistica</b>	<b>p-valore</b>
$\beta_L = 1$	19,866	0,000

I risultati portano a rifiutare i risultati del test, confermando l’ipotesi che la relazione tra lavoro e produttività non sia proporzionale.

La principale differenza tra i tre tipi di modelli di regressione utilizzati sta nel postulare o meno una correlazione tra gli effetti individuali non osservati che influiscono sulla regressione.

All'interno del primo modello (*pooled*) non si bada a tale correlazione, come invece avviene negli altri due.

È plausibile ritenere che, nel nostro caso specifico, ci siano delle caratteristiche correlate con i regressori che ricadono nell'intercetta  $\beta_0$  e che queste siano peculiari per ogni settore.

Dal momento che, nel modello *Random Effects* (paragrafo 5.4.4), gli effetti individuali non osservati vengono considerati come non correlati ai regressori ma come del tutto casuali, mentre nel modello *Fixed Effect* avviene il contrario, sembrerebbe più logico, a livello teorico, ipotizzare un'appropriatezza maggiore del modello ad Effetti Fissi. Se, infatti, esistessero veramente delle caratteristiche inosservate correlate con i regressori, utilizzando il modello *Random Effects* queste ricadrebbero all'interno di  $w_{it}$  e determinerebbero una distorsione dello stimatore.

Riportiamo di seguito le stime del modello *Random Effect* per provare a confermare tale ipotesi.

#### **5.4.4. Modello a effetti random**

Il *Random Effects Model*, anche detto *Error Component Model*, utilizza uno stimatore GLS e considera *Random* il termine di errore di ogni singola impresa. Anche questo modello, come quello ad effetti fissi, assume che le caratteristiche proprie di ogni impresa possano essere espresse con un diverso valore dell'intercetta ma, diversamente dal modello FE, questa viene ora espressa come una variabile random con valore medio  $\beta_0$ :

$$\beta_{0i} = \beta_0 + u_i$$

il modello diventa dunque:

$$\log Y_{it} = \beta_0 + \beta_K * \log K_{it} + \beta_L * \log L_{it} + w_{it} \quad (5.5)$$

con il termine di errore  $w_{it}$  che vale

$$w_{it} = u_i + \varepsilon_{it}$$

Quindi, il termine di errore  $w_{it}$  è formato da un primo elemento specifico di ogni impresa ( $u_i$ ) e da un secondo elemento ( $\varepsilon_{it}$ ) che varia ad ogni osservazione. Se i regressori non sono correlati col termine di errore  $u_i$ , gli stimatori del modello di regressione RE sono più efficienti degli stimatori ottenuti con il modello FE.

I risultati sono presentati nelle tabelle:

Tabella 5.6: Regressione effetti random

	Coefficiente	Errore standard	Statistica-t	P-valore
$\beta_0$	-1.306	0.222	-5.881	0.000
$\beta_K$	0.145	0.074	1.961	0.050
$\beta_L$	0.583	0.068	8.499	0.000

$$R^2 = 0,248$$

Benchè tutti i regressori siano in questo caso significativi ed i loro coefficienti assumano dei valori non così dissimili dalle regressioni precedenti, in quest'ultima regressione notiamo in principio il valore molto basso assunto dal coefficiente di determinazione: 0,25%.

Questo, come anticipato al paragrafo precedente, ci fa supporre che la regressione ad effetti random non sia la più indicata nel nostro caso specifico.

## 5.5 L'analisi settoriale

Per presentare uno studio più approfondito si è deciso di arricchire l'analisi con un'indagine settoriale.

Tabella 5.7: Regressioni settoriali<sup>63</sup>

Settore	$\beta_0$	$\beta_k$	$\beta_h$	$R^2$
<b>Agricoltura, silvicoltura e pesca</b>	9,790 (6,697) [0,166]	-0,676 (0,967) [0,166]	-0,45 (0,268) [0,115]	0,403
<b>Attività estrattiva, manifatturiera ed altre attività industriali</b>	-7,839 (3,600) [0,047]	0,206 (0,200) [0,321]	1,421 (0,378) [0,002]	0,565
<b>Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas ed acqua</b>	2,885 (1,792) [0,129]	0,581 (0,061) [0,000]	-0,276 (0,213) [0,216]	0,894
<b>Costruzioni</b>	-0,353 (1,769) [0,845]	0,130 (0,166) [0,445]	0,475 (0,318) [0,318]	0,871
<b>Commercio all'ingrosso e al dettaglio, trasporto, magazzinaggio, servizi di alloggio e ristorazione</b>	5,218 (4,618) [0,277]	0,511 (0,191) [0,018]	-0,509 (0,721) [0,492]	0,812
<b>Attività finanziaria ed assicurativa</b>	-17,972 (2,351) [0,000]	1,531 (0,193) [0,000]	2,042 (0,349) [0,000]	0,927
<b>Amministrazione pubblica</b>	-2,457 (0,228) [0,000]	0,361 (0,090) [0,001]	0,521 (0,045) [0,000]	0,977

<sup>63</sup> Nella tabella sono indicati i valori dei coefficienti dei regressori, i valori degli errori standard all'interno delle parentesi tonde, i p-valori all'interno delle parentesi quadre.

I risultati relativi alla variabile lavoro sono per molti settori non significativi, evidenziando, in questo caso, che l'appartenenza ad un settore piuttosto che ad un altro sia determinante nel valutare l'impatto che una variazione nella quantità di ore lavorate ha sulla produttività media dei lavoratori.

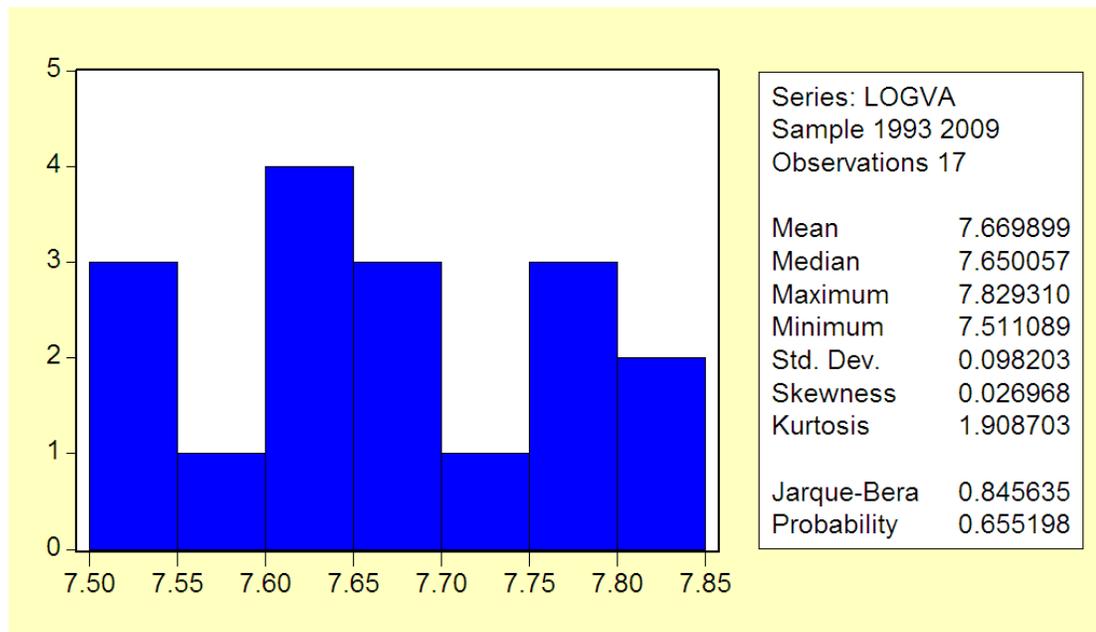
Notiamo inoltre che i valori assunti dai coefficienti della stessa variabile tendono ad essere positivi e maggiori nelle attività maggiormente *labor-intensive*.

Questo andrebbe a confermare l'ipotesi iniziale: i lavori che richiedono un'attenzione ed uno sforzo maggiore da parte dei lavoratori beneficiano maggiormente di una riduzione dell'orario di lavoro.

## 5.6 Un approfondimento: il settore pubblico

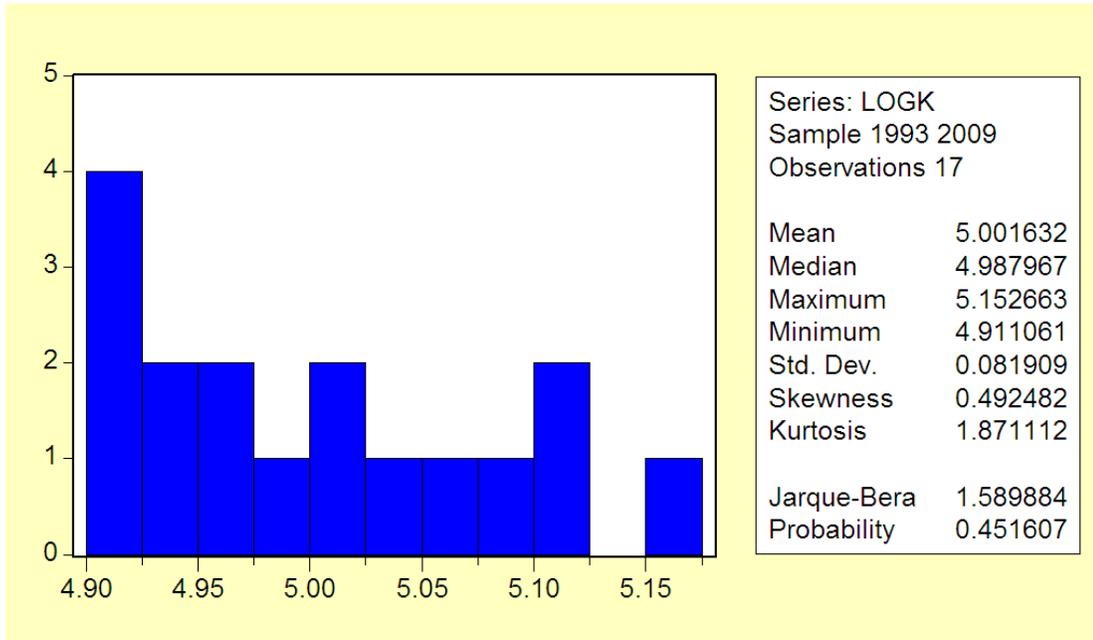
Prima di procedere con alcune regressioni relative al settore pubblico, si presentano le statistiche descrittive delle variabili di interesse all'interno di questo settore:

Figura 5.4: Statistiche descrittive settore pubblico: il valore aggiunto



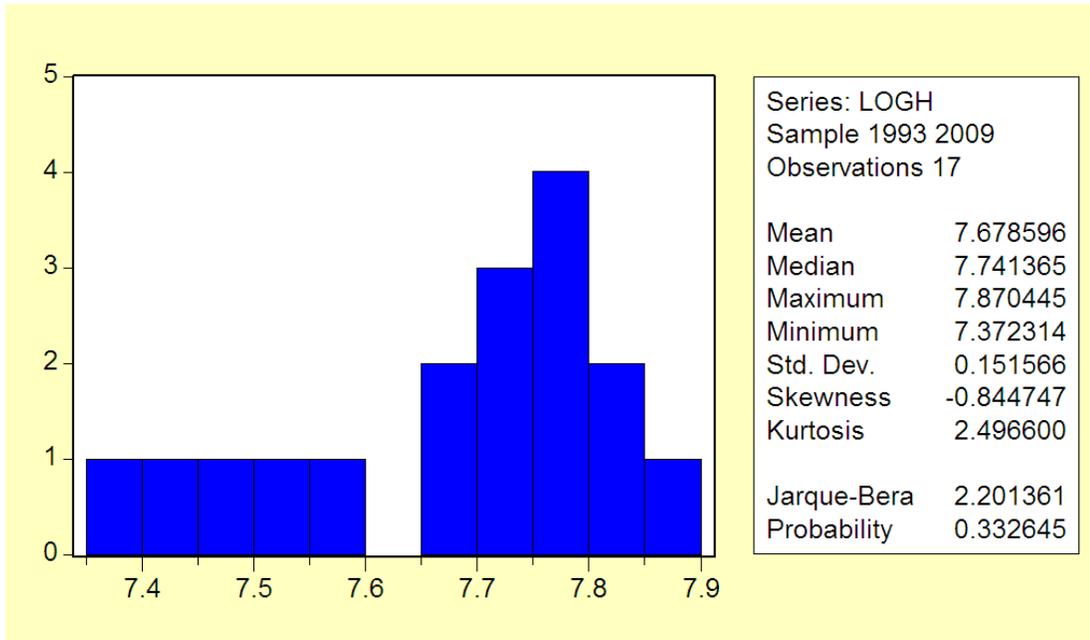
Nella figura 5.4 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile valore aggiunto, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

Figura 5.5: Statistiche descrittive settore pubblico: il capitale



Nella figura 5.5 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile capitale, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

Figura 5.6: Statistiche descrittive settore pubblico: il lavoro



Nella figura 5.6 si riportano le statistiche descrittive relative alla variabile lavoro, espressa nella media della popolazione ed in termini logaritmici.

Si riportano di seguito le stime settoriali:

Tabella 5.8: Regressioni settoriale amministrazione pubblica<sup>64</sup>

Settore	$\beta_0$	$\beta_k$	$\beta_h$	$R^2$
<b>Amministrazione pubblica</b>	-2,457 (0,228) [0,000]	0,361 (0,090) [0,001]	0,521 (0,045) [0,000]	0,977
<b>Istruzione</b>	-0,812 (0,464) [0,102]	0,098 (0,290) [0,740]	0,554 (0,159) [0,004]	0,882
<b>Sanità ed assistenza sociale</b>	-2,586 (0,213) [0,000]	0,570 (0,067) [0,000]	0,566 (0,037) [0,000]	0,982
<b>Altri servizi</b>	4,623 (1,878) [0,027]	0,107 (0,049) [0,045]	-0,359 (0,273) [0,209]	0,265

<sup>64</sup> Nella tabella sono indicati i valori dei coefficienti dei regressori, i valori degli errori standard all'interno delle parentesi tonde, i p-valori all'interno delle parentesi quadre.

Tabella 5.9: Test di ipotesi di proporzionalità tra lavoro e produttività, amministrazione pubblica

	Test di Wald – $\chi^2$	Statistica	p-valore
<b>Amministrazione pubblica</b>	$\beta_L = 1$	220,63	0,000
<b>Istruzione</b>	$\beta_L = 1$	9,58	0,002
<b>Sanità ed assistenza sociale</b>	$\beta_L = 1$	42,38	0,000
<b>Altri servizi</b>	$\beta_L = 1$	12,03	0,001

I dettagli della regressione sull'amministrazione pubblica sembrano confermare l'ipotesi esposta precedentemente: i settori ad alta intensità di lavoro, come l'istruzione e la sanità, assisterebbero ad un aumento produttivo del 0,554% e del 0,556%, a fronte di un aumento di un punto percentuale dell'orario di lavoro. Sarebbero, dunque, proporzionalmente meno produttivi.

Otteniamo un'ulteriore conferma di questo analizzando i risultati dei test delle ipotesi.

## 5.7. Conclusioni

Nel presente studio, dopo aver esaminato la letteratura concernente le proposte sulla riduzione dell'orario di lavoro, con i relativi vantaggi e svantaggi che esso comporterebbe, abbiamo focalizzato l'attenzione sul particolare giovamento del quale beneficerebbero principalmente le imprese: l'incremento della produttività procapite. In particolare, utilizzando dati *panel* settoriali italiani dal 1993 al 2009, abbiamo cercato di valutare la relazione esistente tra la produttività di un lavoratore ed il suo orario di lavoro.

Nel quinto capitolo, abbiamo effettuato alcune analisi econometriche prima sull'intero campione, ed in seguito sui sette principali settori economici che compongono il panorama italiano, con un approfondimento particolare sui dati relativi al settore pubblico.

I risultati dell'analisi sembrerebbero confermare l'ipotesi di partenza: incrementi dell'orario di lavoro comportano incrementi meno che proporzionali del valore aggiunto prodotto dal lavoratore. Quindi, si presupporrebbe che una riduzione dell'orario di lavoro comporterebbe aumenti della produttività pro-capite di cui beneficerebbero le imprese.

Inoltre, tale aumento parebbe più consistente nei settori caratterizzati da una forte componente umana, come per esempio quelli relativi alla pubblica amministrazione, nei quali la fatica e lo stress hanno un impatto maggiore sui rendimenti dei lavoratori. Possiamo dunque affermare, alla luce di quanto riportato sopra, che la riduzione dell'orario di lavoro sarebbe una politica auspicabile non solo dal punto di vista dei lavoratori e della società, ma anche da quello dell'imprenditoria. Le imprese, attuando tale politica, beneficerebbero di incrementi di produttività da parte dei lavoratori e, se supportate a livello legislativo attraverso politiche volte a ridurre i costi legati all'assunzione, alla formazione ed alla gestione del personale, potrebbero dunque essere più competitive sul mercato.



## Bibliografia

Alesina Alberto F., Glaeser Edward L., Sacerdote Bruce (2006), *Work and Leisure in the U.S. and Europe: Why So Different?*, MIT Press.

Boisard Pierre (2004), *Working Time Policy in France*, Centre D'Etudes de Emploi.

Brunello Giorgio (1989), *The Employment Effects of Shorter Working Hours: An Application to Japanese Data*, Osaka University.

Bryson Alex, John Forth (2007), *Are There Day of the Week Productivity Effects?*, Centre of Economic Performance, LSE for Manpower Human Resources Lab.

Cacace Nicola (1978), Frey Luigi, Morese Raffaele, *Lavorare Meno per Lavorare Tutti*, Edizioni Lavoro.

Canzi, Fubini, Ortona, Scacciati, Vaggi, Valli (1996), *Proposte Eretiche per l'Occupazione*, Rosenberg e Sellier.

Cerruti Giancarlo (2008), *Dalla riduzione al Controllo dell'Orario di Lavoro*, [www.nuvole.it](http://www.nuvole.it).

Colombo Luca, Coltro Maria Gabriella (2001), *La Misurazione della Produttività: Evidenza Empirica e Problemi Metodologici*, Università Cattolica del sacro Cuore, Istituto di Economia e Finanza.

Crepon Bruno, Kramartz Francis (1999), *Employed 40 Hours or Not-Employed 39: Lessons from the Mandatory Reduction of the Workweek*, INSEE-CREST.

Discussion Paper DARES/DGEFP (2000), *The Law concerning the negotiated Reduction in Working week – Reorganisation and Reduction of Work Time in France*, [mutuallearningemployment.net](http://mutuallearningemployment.net).

Estevão Marcello, Sà Filipa (2006), *Are the French Happy with the 35-Hour Workweek?*, Western Hemisphere Department, International Monetary Fund.

Estevão Marcello, Sà Filipa (2007), *The 35-Hour Workweek in France: Straight Jacket or Welfare Improvement?*, Economic Policy.

European Trade Union Confederation (ETUC) (2010), *Orario di Lavoro, Uguaglianza di Genere e Conciliazione fra Lavoro e Vita Familiare*.

Fubini Lia (2000), *Strategie per l'Occupazione, il Lavoro tra Flessibilità e Tutela*, Carocci Editore.

Golden Lonnie, Glosser Stuart (2012), *Work Sharing: Can Reduced Working Hours Potentially Increase Employment? The Case of Recessions in the U.S*, International Labor and Employment Relations Conference, Philadelphia PA.

Graaf John (2003), *Workweek Woes*, the New York Times on the web, Section A , Editorial desk, Page 13 , Column 1.

Goux Dominique, Maurin Eric, Petrongolo Barbara (2012), *Worktime Regulations and Spousal Labor Supply*, Queen Mary University, London, and Centre for Economic Performance, LSE.

Hsiao Cheng (1986), *Analysis of Panel Data*, Cambridge University Press.

Hunnicut's Benjamin (2010), *Work Without End: Abandoning Shorter Hours for the Right to Work*, Temple University Press.

Hunt Jennifer (1998), *Hours reduction as Work-Sharing*, Yale University.

ISFOL (2011), *Rapporto di Monitoraggio del Mercato del Lavoro 2011*.

Kinderman Daniel (2001), *The Janus-Faced Nature of Working-Time Reduction: Between Rationalization Whip and Instrument for Social Justice*, University of Delaware.

Lee S., McCann D., Messenger J.C. (2007), *Working Time Around the World – Trends in Working Hours, Laws and Policies in a Global Comparative Perspective*, International Labour Organization.

Marimon Ramon, Zilibotti Fabrizio (2000), *Employment and Distributional Effects of Restricting Working Time*, European Economic Review.

Mattesini Fabrizio, Quintieri Beniamino (2004), *Does a Reduction in the Length of the Working Week Reduce Unemployment? Some Evidence from the Italian Economy During the Great Depression*, Università di Roma “Tor Vergata”.

Messenger Jhon C. (2009), *Work sharing: A strategy to preserve jobs during the global jobs crisis* - TRAVAIL Policy Brief No.1, International Labour Office.

Pierani Pierpaolo, Rizzi Pier Luigi (1991), *Produttività totale dei fattori e progresso tecnico nell'agricoltura italiana: un confronto Nord-Sud*, Dipartimento di Economia Politica, Siena.

Prescott Edward C. (2004), *Why Do Americans Work So Much More Than Europeans?*, Federal reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review.

Putnam Robert D., (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Elsevier Science B.V.

Raposo Pedro S., Van Ours How Jan C. (2008), *Working Time Reduction Affects Employment and Earnings*, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor.

Rifkin Jeremy (1995), *La Fine del Lavoro – il Declino della Forza Lavoro Globale e l'Avvento dell'Era Post-Mercato*, edizione italiana edita da Baldini e Castoldi.

Saffer Henry, Lamiraud Karine (2008), *The Effect of Hour Reduction on Social Interaction*, National Bureau of Economic Research.

Scacciati Francesco (2008), *Sulla Riduzione dell'Orario di Lavoro*, [www.nuvole.it](http://www.nuvole.it).

Seifert Hartmut, Trinczek Rainer (2000), *New Approches to Working Time Policy in Germany: The 28,8 Hour Working Week at Volkswagen Company*, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der HansBöckler-Stiftung Düsseldorf.

Schor Juliet (2011), *Less Work, More Living. Working Fewer Hours Could Save Our Economy, save Our sanity and Help Save Our Planet*, [www.guardian.com](http://www.guardian.com)..

Schor Juliet (2002), *Why Americans Should Rest*, the New York Times.

Shelton Alison M. (2011), *Compensated Work Sharing Arrangements (Short-Time Compensation) as an Alternative to Layoffs*, Congressional Research Service.

Stock James H., Watson Mark W. (2009), *Introduzione all'Econometria*, Pearson Paravia Bruno Mondadori.

Vergos K. P., Christopoulos A. G., Kosteletou L. (2012), *Can Worksharing Decrease Unemployment while Maintaining Economy Growth? A Case Study for Six World Leading Economies*, EuroJournals Publishing.

Walker Tom (2008), *Missing: the Strange Disappearance of S. J. Chapman's Theory of the Hours of Labour*, Canadian Auto Workers Local 3000.

Walker Tom (2011), *The Hours of Labour and the Problem of Social Cost*, Canadian Auto Workers Local 3000.

Wolman Leo (1938), *Hours of Work in American Industry*, National Bureau of Economic Research.

## Sitografia

[eh.net/encyclopedia/article/whaples.work.hours.us](http://eh.net/encyclopedia/article/whaples.work.hours.us)

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

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

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

[www.ilo.org](http://www.ilo.org)

[www.lomb.cgil.it/35ore/utopia.htm](http://www.lomb.cgil.it/35ore/utopia.htm)

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

[www.swt.org/timeday/sandiego.htm](http://www.swt.org/timeday/sandiego.htm)

[www.timeday.org](http://www.timeday.org)