This is the peer reviewd version of the followng article:

Morte di un riformista. Marco Biagi, un protagonista delle politiche del lavoro nei ricordi di un compagno di viaggio / Tiraboschi, M.. - STAMPA. - (2003), pp. 11-166.

Marsilio
Terms of use:

The terms and conditions for the reuse of this version of the manuscript are specified in the publishing policy. For all terms of use and more information see the publisher's website.

09/10/2026 12:47

(Article begins on next page)

Michele Tiraboschi

Morte di un riformista

Marco Biagi
un protagonista delle politiche del lavoro nei ricordi di un compagno di viaggio

Marsilio

GLI SPECCHI DEL PRESENTE

Michele Tiraboschi

Morte di un riformista

Un protagonista delle politiche del lavoro
nei ricordi di un compagno di viaggio

Marsilio

© 2003 by Marsilio Editori ® s.p.a. in Venezia

Prima edizione: marzo 2003

ISBN 88-317-8241-X

www.marsilioeditori.it

Senza regolare autorizzazione è vietata la riproduzione,
anche parziale o a uso interno didattico,
con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia

INDICE

0 *Introduzione* di Maurizio Sacconi

00 Bologna, 19 marzo 2002: morte di un riformista

00 Ricordi di un incontro: Bologna, il Dickinson College e la scuola estiva di relazioni industriali comparate

00 L'università e il Centro studi internazionali e comparati: il primo laboratorio

000 Milano e il patto sul lavoro: il secondo laboratorio

000 Il Libro bianco sul mercato del lavoro, lo Statuto dei lavoratori e la questione dell'articolo 18

000 Un progetto che continua: dal Patto per l'Italia alla Legge Biagi sulla riforma del mercato del lavoro

000 L'eredità in un «progetto»

000 Breve nota biografica di Marco Biagi. Bologna 1950-2002

MORTE DI UN RIFORMISTA

alla piccola Francesca,
perché possa conoscere
una storia e un nome a me cari

Zambia Alta, estate 2002

I.

Bologna, 19 marzo 2002: morte di un riformista

Di ritorno da una normale giornata di lavoro

Marco Biagi – professore di diritto del lavoro, consulente del ministro del welfare, Roberto Maroni, e del presidente della Commissione europea, Romano Prodi – è stato ucciso dalle Brigate rosse la sera del 19 marzo 2002, raggiunto da cinque colpi d'arma da fuoco, mentre faceva rientro nella propria abitazione nel centro storico di Bologna, a pochi passi dalle Due Torri[1]. Ci eravamo da poco salutati, alla stazione dei treni di Bologna, di ritorno da una normale giornata di lavoro trascorsa presso il nostro centro studi modenese.

Non posso certo dire, con il senno di poi, che nulla lasciasse presagire quello che poi è accaduto. Diversamente da quanto successo solo tre anni prima con l'assassinio del professor Massimo D'Antona – stesso incarico ministeriale, stessa fama di giurista progettuale e riformista appartenente alla «generazione di mezzo» – l'attentato terroristico a Marco Biagi era anzi chiaramente prevedibile e preannunciato. Lo dimostrano, se non altro, le violente polemiche e gli strascichi giudiziari

[1] Rinvio, per i fatti di cronaca, alla rassegna stampa pubblicata sul sito internet del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi (www.csmb.unimo.it).

causati dall'avergli prima tolta, e poi definitivamente negata, la tutela che gli era stata assegnata nel luglio del 2000, poco dopo la firma a Milano di un innovativo patto sul lavoro, da lui ideato e sostenuto nel confronto con le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali milanesi[2].

Lui stesso era consapevole di essere un possibile bersaglio del terrorismo. Soprattutto negli ultimi giorni aveva nitidamente percepito la gravità della situazione. «A Roma hanno iniziato a farmi discorsi strani... – mi disse pochi giorni prima di essere assassinato. Credo sappiano qualcosa di preciso su di me che non mi vogliono dire. Sono tutti molto allarmati... Mi invitano a essere prudente...».

Mi raccontò anche di una telefonata del sottosegretario al lavoro, Maurizio Sacconi, ricevuta in tardissima serata giovedì 14 marzo. Gli era stata manifestata una fortissima preoccupazione per la sua incolumità fisica e, in attesa di forzare sul versante della tutela mediante l'inoltro alle autorità competenti di una ennesima richiesta di protezione, gli era stata raccomandata estrema cautela. Già il giorno successivo era stata preparata una bozza di lettera del ministro del lavoro, con cui si chiedeva l'immediato ripristino della scorta. Roberto Maroni avrebbe dovuto firmare quella lettera mercoledì 20 marzo, al suo rientro nella capitale. Troppo tardi...

Lo stesso pomeriggio di martedì 19 marzo, una delle nostre consuete riunioni di lavoro era stata bruscamente interrotta da una telefonata di un altro collaboratore del ministro Maroni. Credo si trattasse dell'avvocato Sassi, ma non ho mai voluto approfondire la questione. Ricordo invece chiaramente che Marco si era improvvisamen-

[2] *Biagi, per la scorta negata indagato il prefetto di Bologna*, in «La Repubblica», 9 agosto 2002, p. 7; *Scorta negata a Biagi, altri tre indagati*, in «Il Corriere della Sera», 9 agosto 2002, p. 3.

te alzato dal tavolo della riunione e, dopo pochi istanti, era uscito dall'ufficio per cercare un luogo appartato nel lunghissimo corridoio che percorre l'intera ala est della nostra Facoltà di economia a Modena. Era un comportamento anomalo, che non gli si addiceva. È stata questa infatti, nel corso di più di dieci anni di frequentazione, una delle rare telefonate a cui non mi ha fatto assistere. Di quella telefonata ricordo dunque solo l'inizio, che però di per sé era già ben indicativo. Con una ironia delle più amare, e anche con una inconsueta tensione nervosa, Marco e il suo interlocutore stavano tratteggiando l'*identikit* del prossimo bersaglio delle Brigate rosse, così come delineato in un *Rapporto semestrale* dei servizi segreti reso noto, il giovedì precedente all'attentato, dal settimanale «Panorama». In questo rapporto si parlava espressamente di «nuovi interventi offensivi» contro «le espressioni e le personalità del mondo sindacale e imprenditoriale maggiormente impegnate nelle riforme economico-sociali e del mercato del lavoro, e, segnatamente, con ruoli chiave di tecnici e consulenti». Parole chiare e inequivocabili. Mancavano solo un nome e un cognome per completare quell'identikit: il nome e il cognome del professor Marco Biagi.

Nonostante ciò, e nonostante le numerose lettere ad amici e autorità ritrovate nei suoi computer qualche mese dopo la sua morte e in cui si invocava l'assegnazione di una scorta[3], non era una persona disperata, secondo una immagine che è stata accreditata da certa stampa, né mi sembrava che avesse particolarmente paura. Anche una volta che gli era stata tolta la scorta, aveva infatti coraggiosamente continuato a portare avanti le sue idee e i suoi progetti, senza un attimo di tregua e senza esitazioni. Era troppo innamorato del

[3] Cfr. la rassegna stampa pubblicata sul sito internet del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi (www.csmb.unimo.it).

suo lavoro per dire basta... per interrompere le collaborazioni a rischio. E non aveva neppure cambiato il suo stile di vita. Continuava a percorrere le strade di Bologna con l'inseparabile bicicletta, affrontando quelle viuzze strette e isolate che dalla stazione dei treni, una volta abbandonata la centralissima via Indipendenza, conducono alla sua abitazione, nel vecchio ghetto ebraico della città, a ridosso della zona universitaria. La stessa bicicletta con cui ha fatto ritorno a casa la sera del 19 marzo, trovando la morte davanti a quel portone marrone, segnato da una stella a cinque punte e più volte mostrato, in questi mesi, dai servizi televisivi sull'omicidio e sulle indagini. Mai aveva pensato di ricorrere a mezzi relativamente più sicuri, come per esempio un taxi o una macchina.

Delle telefonate minatorie, che riceveva regolarmente da qualche tempo, mi aveva riferito in modo del tutto superficiale e generico. Me ne parlò, più che altro, per giustificare la richiesta di ottenere dal personale dell'Università una copia dei tabulati delle telefonate relative al secondo semestre del 2001. Aveva una chiara consapevolezza dei ruoli e delle responsabilità, e di queste preoccupazioni riteneva giusto farsi carico personalmente. «Un giorno capirai anche tu cos'è la solitudine del capo... e dovrai assumerti le tue responsabilità, integralmente... solo così sarai rispettato dalle persone che lavoreranno per te... Ma sarà un giorno lontano, molto lontano... mi occuperò del nostro centro studi modenese almeno ancora per i prossimi vent'anni e magari, prima o poi, se mi stanco di questa vita frenetica, torno a farlo a tempo pieno...».

Anche l'argomento «terrorismo» era stato affrontato direttamente tra di noi solo in un paio di circostanze. La prima a margine della assegnazione della scorta nel luglio del 2000 allorché, dopo il ritrovamento di due bombe davanti alla sede milanese della CISL, il Nucleo

rivoluzionario proletario rivendicò l'attentato con un opuscolo in cui compariva anche il suo nome. Su sollecitazione della Digos, mi chiese di leggere attentamente la rivendicazione. «Non si sa mai, può essere che ti venga in mente qualcosa...». La seconda, e in modo decisamente più approfondito, in occasione della consulenza che ci era stata affidata nell'aprile del 2001 da Maurizio Castro del gruppo Electrolux-Zanussi. Quella volta, dopo avere affrontato i termini tecnici della consulenza in una lunga e affollata riunione presso il nostro centro studi modenese – erano presenti numerosi collaboratori di Castro, i nostri collaboratori e una nutrita compagine di guardie del corpo (le sue e quelle degli uomini Zanussi) – mi chiamò nel suo studio e mi chiese a bruciapelo, senza inutili giri di parole, se me la sentivo di seguirlo anche in quella avventura ritenuta particolarmente rischiosa. «Le politiche di gestione del personale alla Zanussi sono al centro della attenzione dei gruppi terroristici. Ci chiedono di aiutarli in un complesso processo di modernizzazione della organizzazione del lavoro nei loro stabilimenti. Non basta la nostra consueta determinazione... questa volta occorre anche molto coraggio... Se non te la senti di aiutarmi in questo progetto ti capisco perfettamente. Non sei obbligato a seguirmi...».

Lo seguii anche quella volta, senza alcuna remora; non certo per coraggio, ma più probabilmente per incoscienza e spirito di fedeltà, e lo rassicurai sulla mia integrale adesione al suo progetto di modernizzazione del diritto del lavoro, così come avevo fatto in precedenza su tanti altri lavori, a partire dall'incarico di consulenza che gli era stato affidato nel 1995 dall'allora ministro del lavoro Tiziano Treu. È da quel momento, dall'avvio della collaborazione ministeriale con Treu, che aveva incominciato a fidarsi totalmente di me, e a coinvolgermi nelle collaborazioni, via via sempre più numerose e delicate, con governi, amministrazioni regionali e locali,

nonché con organismi internazionali e comunitari e con imprese multinazionali.

Dell'argomento «terrorismo» non mi parlò più se non per mostrarmi, credo qualche settimana dopo l'incontro con Maurizio Castro e i suoi collaboratori, una lettera indirizzata allo stesso Tiziano Treu, a cui mi affidava «accademicamente» nel caso fosse accaduto qualcosa. Gli dissi di non scherzare, di lasciar perdere... Il dubbio del rischio non mi sfiorava neppure lontanamente; la paura – quella paura con cui ho imparato a convivere dalla sera 19 marzo, mentre mi avvicinavo a grandi passi e in stato confusionale verso casa di Marco, sul luogo del delitto, non appena appresa la tragica notizia – neppure.

Lavoravamo ad altissimo livello su progetti particolarmente stimolanti e per committenti di prestigio: il governo, la Commissione europea, le principali associazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori, multinazionali e importanti gruppi industriali del nostro paese... Si parlava di lui ora come rettore dell'Ateneo di Modena e Reggio Emilia, ora come ministro del lavoro, ora come presidente della Commissione di garanzia sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali... Di certo era sin troppo preso da quello che stava facendo per rendersi conto del pericolo che lo circondava.

Con il senno di poi, ripeto, era tutto prevedibile. Molti hanno scritto che gli esperti dell'antiterrorismo dovevano essere più solerti nel ripristinare la tutela e che le inadempienze sono state tante e gravi... Forse anche Marco doveva essere più prudente, a costo di farsi violenza e forzare la sua indole di tenace combattente, almeno sino a quando non gli fosse stata riassegnata la tutela. Forse doveva davvero interrompere le consulenze a rischio... Con il senno di poi tutto è più chiaro, ed è anche più facile capire cosa era giusto fare o non fare. Certo, non era nel suo carattere nascondersi,

rinunciare alle sue idee e convinzioni, interrompere un ambizioso progetto di riforma e modernizzazione del mercato del lavoro italiano avviato sin dai tempi della collaborazione col Governo Prodi e che, grazie alla fiducia accordatagli dall'amico Maurizio Sacconi e dal ministro Maroni, stava questa volta per concretizzarsi davvero...

Eravamo troppo immersi nel lavoro e nella progettazione legislativa per fermarci un attimo a riflettere e cercare di capire cosa stava succedendo. Ed è per questo che il pomeriggio del 19 marzo, presso il nostro centro studi modenese, avevamo passato quella che ritengo una normale giornata di lavoro. Avevamo discusso della programmazione delle nostre riviste giuridiche... avevamo parlato di un patto per l'occupabilità tra l'ateneo modenese e le parti sociali per dare maggiori prospettive occupazionali ai nostri studenti... avevamo messo a punto l'ennesima versione di uno schema di decreto sul nuovo collocamento pubblico e anche abbozzato uno schema di decreto sulla disciplina della organizzazione dell'orario di lavoro in adempimento di obblighi comunitari da tempo scaduti... avevamo come al solito meticolosamente programmato il lavoro della settimana... Nulla lasciava presagire, almeno nelle nostre teste, quello che poi è accaduto.

«Biagi, chi era costui?»

Nei giorni immediatamente successivi alla tragica sera del 19 marzo 2002 ho più volte respinto l'idea di scrivere un ricordo di Marco Biagi e di ripercorrere il suo progetto di riforma del diritto del lavoro italiano.

La ritrosia ad affidare a un testo scritto un ricordo di Marco dipendeva anche, se non soprattutto, da un sentimento di pudore verso un dolore intimo e privato, e

che tale voleva restare, quasi come se parlare e scrivere di lui significasse non solo recidere definitivamente quel cordone che ci ha fortemente legati per più di un decennio, ma anche svendere parte dei ricordi, dei sentimenti più profondi e dei sacrifici che, giorno dopo giorno, hanno dato corpo a un sodalizio, umano prima ancora che professionale, per me unico e certo irripetibile.

L'impulso a scrivere non è neppure venuto da quelle che, in circostanze normali, sarebbero per me state delle vere e proprie sollecitazioni; strumentalizzazioni politiche, commemorazioni retoriche, girandole di parole in libertà.

Solo con i fatti, rimettendo cioè faticosamente e silenziosamente in moto il Centro studi internazionali e comparati, da lui fondato e diretto a partire dal lontano 1991, avrei potuto replicare a tutte quelle ingiustizie e forzature – alimentate da una avvilente discussione su a chi giovasse la sua morte – che via via, col trascorrere del tempo, si sono aggiunte e sommate alla tragedia causata dal suo barbaro assassinio. Solo così avrebbe continuato a vivere e a far parlare di sé e di quel centro di eccellenza europeo, nel campo dello studio del diritto del lavoro e delle relazioni industriali, da lui creato in pochi anni dal nulla.

Con il passare dei giorni ho però acquisito consapevolezza della importanza di iniziare a raccontare quello che è successo.

La morte di Marco non è stata una morte qualunque, una morte come tante altre: un evento privato, per quanto doloroso e misterioso, che può e deve passare sotto silenzio. Certo, occorre anche rispetto e particolare riservatezza in relazione alla dimensione più intima e privata di questa tragedia. È però anche necessario aiutare le persone comuni – i non addetti ai lavori – a conoscere chi era il professor Marco Biagi. Aiutare a capire e a far capire perché una «persona mite», come

è stato più volte detto in questi mesi, un professore universitario poco più che cinquantenne, un giurista che si occupava dei problemi del lavoro e della occupazione, un tecnico che con ostinazione e senso pratico si stava spendendo per ricondurre il confronto politico-sindacale ai contenuti e al merito delle proposte in discussione, sia stato brutalmente ammazzato sulla soglia di casa, a pochi passi dal cuore dei suoi affetti privati, e cosa i terroristi abbiano voluto colpire con la sua uccisione.

Due sono stati, credo, i passaggi che, per così dire, mi hanno sbloccato e che mi spingono ora ad affidare alla penna un ricordo di Marco come uomo e come maestro.

Il primo è rappresentato dalla lettura di un intenso editoriale di Gianpaolo Pansa apparso sul settimanale «L'Espresso» pochi giorni dopo l'attentato[4]. Un pugno nello stomaco, già a partire dal titolo: *Biagi, chi era costui?*. Pansa scrive una verità amara quando dice: «Taliercio, Rossa, Casalegno, Tobagi: nomi e storie che non hanno più eco. Presto accadrà lo stesso con il prof. Marco Biagi e si dirà: Biagi, chi era costui?. Ombre lunghe e memoria corta – scrive ancora Pansa – è così l'Italia che si trova di fronte al nuovo terrorismo.

Più passano i giorni e più acquisisco consapevolezza di quanto sia tragicamente vero quanto ha scritto Pansa. Non ho difficoltà ad ammettere che io stesso sapevo poco o nulla delle storie di uomini come Taliercio, Rossa, Casalegno e a mala pena ricordavo le cronache giornalistiche che riportavano la notizia dell'assassinio del giornalista Walter Tobagi. Probabilmente mi sarei presto dimenticato anche il nome e la storia del professor Massimo D'Antona, se non fosse che a lui sono legate non solo numerose letture scientifiche e la stessa pistola che ha ucciso Marco Biagi, ma anche uno dei ricordi più belli che ho di lui. Ancora impressa nella mia memoria

[4] L'editoriale è stato pubblicato sul n. 14/2002 de «L'Espresso», a p. 63.

è la semplicità e discrezione con cui – durante una delle sessioni del VI Congresso europeo della Associazione internazionale di diritto del lavoro e della sicurezza sociale tenutosi a Varsavia nel settembre del 1999, al di fuori di ogni protocollo e commemorazione ufficiale (che non era stata prevista in quella circostanza) – seduto al centro del tavolo dei relatori, con a fianco il professor Paul Davies a sinistra e il professor Alain Supiot a destra, chiese improvvisamente ai partecipanti un minuto di raccoglimento per ricordare Massimo D'Antona. Un gesto spontaneo e del tutto gratuito, davanti a una platea composta di soli stranieri (con l'unica eccezione del professor Matteo Dell'Olio e di un suo giovane collaboratore) per i quali si era già spenta l'eco del nome e della storia del professor D'Antona.

Ancora più decisiva è stata poi la lettura, nelle diverse stesure che mi sono state via via sottoposte, della bellissima commemorazione scritta dal professor Marcello Pedrazzoli per la «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro»[5]. Non tanto perché Pedrazzoli mi ha invitato, al di là di ogni «questione» o «lettura» accademica sul progetto riformatore di Marco Biagi, ad assumermi le mie responsabilità di allievo e amico, ma prima di tutto perché era stata finalmente assolta da un osservatore certo a lui vicino, in quanto appartenente alla cosiddetta scuola bolognese di diritto del lavoro da cui Marco proveniva, ma comunque pur sempre «esterno», l'opera di ricordo e commemorazione del professor Biagi, che certo a me non compete.

Ecco perché, in occasione di un convegno internazionale sul futuro delle relazioni industriali, programmato dallo stesso Marco a Modena per il 19 aprile 2002 – convegno che, per una singolare coincidenza, è venuto

[5] M. Pedrazzoli, *Marco Biagi e le riforme possibili: l'ostinazione del progetto*, in «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro», n. 2/2002.

poi tragicamente a coincidere col trigesimo della sua morte – ho deciso di affidare a un primo breve testo scritto il ricordo «dall'interno» di Marco Biagi, come uomo e come maestro[6], completando quanto Marcello Pedrazzoli ha così bene scritto e quanto altri ancora, e altrettanto bene, hanno scritto e sicuramente ancora scriveranno[7].

Il testo di questo ricordo «semi-ufficiale» mi è tuttavia subito sembrato destinato – per il taglio, i numerosi riferimenti «dottrinali» e le particolari circostanze in cui è stato scritto – alla sola cerchia ristretta dei giuslavoristi, dei giuristi cioè che per professione si occupano di quel particolare ramo dell'ordinamento giuridico che si chiama diritto del lavoro e, al limite, di coloro che già conoscevano il nome e le opere di Marco Biagi. Era probabilmente giusto e naturale che fosse così: l'allievo doveva in primo luogo ricordare e onorare l'uomo e il maestro. Ancora troppo poco, tuttavia, per rispondere all'interrogativo sollevato da Gianpaolo Pansa su «L'Espresso», e destinato a un più vasto pubblico: *Biagi, chi era costui?*

Ecco perché questo libro su Marco Biagi.

Le pagine che seguono non sono la ricostruzione del pensiero e delle opere scientifiche di Marco Biagi, ma, più semplicemente, il tentativo di dare eco a un nome e a una storia a me cari. Un nome e una storia che vanno ben oltre i numerosissimi e sbalorditivi successi accademici e professionali. Ed è questo, credo, pure un imprescindibile punto di partenza per dare un nuovo senso alla vita di Marco come anche a quella delle persone

[6] Questo ricordo – scritto di getto tra il 13 e il 14 aprile 2002, e poi pronunciato nell'aula magna della Facoltà di economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia il 19 aprile 2002 – è pubblicato sul n. 3/2002 della «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro».

[7] Segnalo, in particolare, lo scritto di L. Montuschi, *La «mission» di Marco*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/2002 e quello di T. Treu, *In ricordo di Marco Biagi*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 3/2002.

che, «dall'interno», con lui hanno vissuto e quotidianamente condiviso quelle gioie e quei sacrifici su cui si fondava uno straordinario metodo di lavoro o, il che è lo stesso [8], l'ostinazione del progetto.

Una morte assurda e ingiusta, maturata in un clima d'odio e intolleranza

Non posso però nascondere, a me stesso e a futura memoria per tutti, che quella di Marco Biagi è stata non solo una morte assurda e ingiusta, ma anche una morte maturata in un clima d'odio e intolleranza. Marco Biagi è stato aggredito politicamente, prima ancora che fisicamente, attraverso una strategia di demonizzazione dell'avversario a cui si sono accompagnate numerose mistificazioni sui contenuti delle riforme da lui proposte e progettate, soprattutto in tema di revisione dell'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori*[9].

Credo sia giusto ricordare questo clima di odio proprio perché mai più si verifichi quanto accaduto a lui. Il rispetto dell'avversario, il rispetto della persona, il rispetto delle idee altrui sono tutti valori che, in democrazia, stanno prima di ogni altro diritto e al pari di quello alla integrità fisica, che è infatti poca cosa se manca la libertà di esprimere apertamente le idee e i valori in cui si crede. Il dialogo, il dialogo sociale, ma anche il dialogo tra le persone, che è poi la base di tutto, non può che partire da qui: dal rispetto reciproco e dalla legittimazione del diverso da sé.

Queste amare sensazioni non appartengono solo a me e a chi gli stava vicino. Di clima d'odio e intolleranza ha parlato anche il presidente della Commissione europea,

[8] Come ha perfettamente intuito Pedrazzoli, *Marco Biagi*, cit.
[9] Tornerò su questo specifico punto nel capitolo v.

Romano Prodi, dal lontano Belgio, nelle interviste rilasciate il giorno successivo alla uccisione di Marco Biagi [10]. E questo clima è andato via via montando proprio in quei drammatici giorni, se è vero che lo stesso martedì 19 marzo 2002, al convegno romano di «Micromega», il segretario nazionale della FIOM, Claudio Sabattini, sentenziava, tetragono: «il governo Berlusconi va abbattuto a colpi di manifestazioni di piazza, e chi resterà in piedi un minuto di più avrà vinto...» [11]. Forse non è solo un caso che il principale consulente del Governo Berlusconi sui temi del lavoro e della occupazione, sia stato uno dei primi a cadere sul campo di battaglia...

Questo clima di violenza e aggressione verbale, prima ancora che fisica, è un dato che appartiene alla sua biografia e storia personale. Ma è anche un dato oggettivo, che emerge chiaramente dal dibattito politico e dalle cronache giornalistiche di quei mesi, e che pertanto va ricordato e raccontato. «Peccato – scriveva lo stesso Marco Biagi su "Il Resto del Carlino" del 21 gennaio 2002 [12] – che famosi giornalisti e sindacalisti di grido usino la televisione per propagandare autentiche menzogne». «Ancor più grave è poi constatare – scriveva su "Il Sole 24 Ore" del 28 novembre 2001 [13] – che anche alcuni studiosi facciano opera di disinformazione inducendo gli italiani a credere che qualcuno voglia abrogare il principio del licenziamento giustificato. Si tratta di una menzogna, di una falsità giuridica davvero smaccata... C'è da augurarsi che il dibattito sulla modernizzazione

[10] R. Prodi, *L'Europa non si costruisce sull'odio*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2002.

[11] Il 19 marzo 2002 non ero a Roma. Riferisce di questa affermazione Gianpaolo Pansa nel già ricordato editoriale del 4 aprile 2002: *Biagi, chi era costui?*

[12] *Concertazione e art. 18 - Resterà il dialogo con le parti sociali*, in «Il Resto del Carlino», 21 gennaio 2001, p. 2.

[13] *Troppo polemiche da «corrida»*, in «Il Sole 24 Ore», 28 novembre 2001, ora in *Marco Biagi per il Sole 24 Ore (14 luglio 1995 - 21 marzo 2002)*, raccolta di scritti pubblicata su «Il Sole 24 Ore», 23 marzo 2002, p. 19.

risalga di tono e di qualità. Delle guerre di religione e del conseguente fanatismo, anche relativo all'articolo 18, nessuno ne sente davvero il bisogno».

«La verità» – scriveva ancora sempre su «Il Sole 24 Ore» del 28 novembre – è che sul tema delle riforme «si tenta di creare un clima di corrida scatenando gli istinti protestatari più irrazionali di fronte al disegno di modernizzare il mercato del lavoro. Criminalizzare il governo in questa maniera, inveire contro gli esperti che hanno collaborato al *Libro bianco*, quasi che si vogliano creare condizioni di sfruttamento, ha un solo significato: rifiutare la logica di modernizzazione che l'Europa ci raccomanda da anni... Il progetto è uno solo: non cambiare nulla».

Ma ancor più chiaro era stato nel febbraio del 2002, di ritorno da un convegno torinese sul futuro delle relazioni industriali in Europa, dove un gelido e sprezzante Sergio Cofferati, probabilmente in cerca di una più chiara visibilità politica in vista dell'approssimarsi del termine del suo mandato di segretario generale della CGIL, aveva forzato pesantemente i toni del confronto additandolo pubblicamente quale esempio del collateralismo tra il governo e Confindustria. «Non è così – mi disse Marco con tono amareggiato e anche con una certa dose di preoccupazione – che ci si confronta e si discute di ciò che è utile per i lavoratori e i disoccupati... Non si può anzi nemmeno discutere in questo clima di odio e di aggressione verbale dell'avversario...».

Non è mia intenzione ricostruire questo profilo della vicenda, vergognosamente enfatizzato e strumentalizzato in seguito alla divulgazione sui *mass media* di alcune e-mail in cui Marco denunciava il pesante attacco della CGIL, e di Sergio Cofferati in particolare, alla sua persona. Sono certo però che, come ha bene scritto Franco De Benedetti su «Il Sole 24 Ore» del 21 marzo, con l'uccisione di Marco Biagi l'orizzonte delle riforme pos-

sibili si restringe, e diventano più fioche le voci che lo propongono. Sono altrettanto certo che, di questo clima di intolleranza e aggressione, ci sono anche state innegabili responsabilità politiche: «perché se davvero oggi l'Italia si avvia a diventare un regime, se assistiamo alla fase nascente del potere di un nuovo Hitler, se sono minacciate le fondamentali libertà democratiche, allora non stupiamoci del ricorso alla lotta armata. E se lo si ripete per mesi, giorno dopo giorno, sono i terroristi a credere di poter contare su un numero crescente di coloro che credono di dover fronteggiare un regime. Si fa fatica, in queste condizioni, a riprendere il filo di un ragionamento e di una vicenda tormentata quale quella dell'articolo 18. Ma è il solo modo di riaffermare le ragioni del riformismo, perché il pensiero e la passione di Marco Biagi continuino dopo il suo sacrificio»[14].

Non è mia intenzione riproporre la vecchia logica dei «cattivi maestri». È una logica che non mi appartiene, non fosse altro che per questioni generazionali. Così come non spetta a me dire chi tra Marco Biagi e i suoi più strenui oppositori avesse ragione in materia riforme del mercato del lavoro. Non appena il clamore e la retorica di questi primi mesi cesseranno, sono comunque convinto che verrà fatta piena giustizia al suo pensiero e alla sua progettazione di giurista e innovatore al servizio delle istituzioni. E anche le resistenze al cambiamento e alla modernizzazione – così come il falso problema della proposta di parziale revisione dell'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori*, maliziosamente rappresentata alla opinione pubblica come un attacco frontale ai diritti fondamentali dei lavoratori – non potranno impedire l'emersione di quanto di buono e illuminato c'è nelle proposte di Marco.

[14] *Una scia di sangue sulle riforme*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2001, speciale *Il Sole 24 Ore per le riforme e contro il terrorismo*, p. 44.

Non sono peraltro neppure così ingenuo, né così accecato dalla rabbia, da ritenere che siano state queste distorsioni sull'articolo 18 (e molte altre mistificazioni ancora, vuoi sul *Libro bianco* e vuoi sul suo lavoro in generale) ad armare la mano dei terroristi. «Marco Biagi, tuttavia – come bene ha scritto Andrea Casalegno su "Il Sole 24 Ore" del 21 marzo, con la sensibilità e l'intuizione proprie di chi il terrorismo lo ha conosciuto di persona, anni prima, il 16 novembre del 1977, giorno dell'attentato al padre Carlo, vice-direttore de "La Stampa»[15] – è stato individuato dai suoi assassini come un "nemico" anche perché le sue argomentazioni erano state pubblicamente distorte. Per questo oggi condannare il suo assassinio non basta, se manca il proposito di riconoscere sempre, d'ora in poi, in ogni avversario politico una persona da rispettare: prima di tutto nelle idee».

Contribuire, ognuno con i propri mezzi, a rendere possibile un salto di qualità nel confronto politico e sindacale è oggi l'unico modo per fare sì che la morte di Marco Biagi, la morte assurda e ingiusta di un riformista, non sia stata anche una morte inutile.

[15] *I cattivi maestri della lotta armata*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2001, speciale *Il Sole 24 Ore per le riforme e contro il terrorismo*, p. 40.

2.

Ricordi di un incontro: Bologna, il Dickinson College e la scuola estiva di relazioni industriali comparate

Un giorno qualunque di novembre

Ho conosciuto Marco Biagi a Bologna nel 1990.

Mi ero laureato da poco più di un anno in diritto del lavoro, presso la Facoltà di giurisprudenza della Statale di Milano. Avevo vinto una borsa per un soggiorno di studio all'estero e mi chiedevo quale fosse il paese migliore dove trascorrere un periodo di approfondimento delle materie del lavoro e delle relazioni industriali. Per Stefano Liebman e Luciano Spagnuolo Vigorita, i professori con cui mi ero laureato e che mi avevano aperto la strada della carriera universitaria, vi era in Italia una sola persona in grado di assecondare le domande di un giovane studioso che si interrogava sul suo futuro. Mi indirizzarono a Bologna, da Marco Biagi: l'unico, mi dissero, in grado di aiutarmi, anche materialmente, a trovare una adeguata collocazione presso una sede universitaria straniera.

Nel corso di un breve colloquio telefonico, Marco mi diede appuntamento presso la sede del Dickinson College di Bologna, in via Marsala, a due passi dalla sua abitazione. Era il 1990 e lì feci per la prima volta conoscenza del professor Marco Biagi. Ricordo nitidamente che, ora come allora, sulla parete dell'aula in cui faceva lezione ai suoi studenti americani era affissa una cartina

geografica dell'Europa. Una cartina politica, per la precisione, che disegnava uno scenario molto diverso da quello attuale. Il muro di Berlino era da poco crollato, e ancora non si era assistito al processo di disgregazione dell'ex blocco sovietico. Su quella cartina mi indicò senza esitazioni il Belgio, e mi parlò del professor Roger Blanpain dell'Università cattolica di Leuven, a pochi chilometri da Bruxelles. È lì, a Bruxelles – mi spiegò – che si giocherà il destino dell'Europa e anche del diritto del lavoro e delle relazioni industriali, le nostre materie. Quella Bruxelles sede della Commissione europea e capitale di una Europa ancora in via di costruzione, a più di trent'anni dal Trattato di Roma del 1957.

Accettai senza esitazioni la sua proposta, peraltro caldeggiata anche dalle mie guide universitarie milanesi, e da lì intrapresi un viaggio che mi portava verso il Belgio e poi, dopo un breve ritorno a Milano, di nuovo a Bologna, questa volta al suo fianco, prima come collaboratore e poi anche come amico e confidente. Da quel momento, da quel primo fugace incontro, i nostri destini si sono indissolubilmente intrecciati e ci hanno portato a vivere un decennio straordinario e irripetibile, fatto di sacrifici ma anche di tante soddisfazioni e successi, non solo professionali.

In cuor mio, se devo essere sincero, avevo alcuni dubbi sulla bontà della strada indicata. Al fascino e alla tradizione del Regno Unito, al miraggio degli Stati Uniti e del Giappone o anche alla *grandeur* della Francia, Marco aveva anteposto quella che allora, prima delle innovazioni introdotte a Maastricht e poi ad Amsterdam, era solo una incerta scommessa: l'Europa e il modello sociale europeo. Marco è stato un europeista convinto: un europeista della prima ora, quando a prevalere erano ancora posizioni di marcato euroscetticismo e di sottovalutazione – non solo tra gli addetti ai lavori – del processo di integrazione europea.

La scommessa è stata una scommessa vincente. Il rigore e il disincanto di una terra come il Belgio – una terra segnata da un velo di malinconia e da una perenne coltre di nebbia e pioggia, ma anche da una forte vocazione internazionale e cosmopolita – mi hanno dischiuso un nuovo orizzonte attraverso cui leggere e valutare le logiche e gli assetti del nostro diritto del lavoro nazionale.

È lì, presso la sede dell'Euro-Japan Institute for Law and Business, promosso dal professor Blanpain con il patrocinio della Comunità europea, che ho sviluppato i miei primi studi comparati, focalizzati sul funzionamento del celebre modello giapponese di «impiego a vita». Studi presto premiati, in quanto proprio su questo ambito specifico della ricerca comparata ebbi poi l'onore di pubblicare per la prima volta un mio scritto [1] a integrazione di un suo saggio sul medesimo tema [2], inaugurando così un metodo di lavoro che, ben presto, diventò per noi prassi consolidata, tanto è vero che, in seguito, una buona parte della nostra produzione scientifica – cosa assai rara nell'ambito degli studi giuridici – è poi apparsa sulle riviste specializzate a doppia firma, la sua e la mia. Per singolare coincidenza anche il nostro primo scritto a quattro mani, incentrato sulla analisi della politica sociale europea nella prospettiva di osservazione del giurista italiano, era destinato proprio a una rivista giapponese [3].

Ed è poi sempre lì, in Belgio, che ho appreso le fondamenta di quel diritto delle politiche comunitarie che,

[1] M. Tiraboschi, *Alcune osservazioni a proposito del «Japanese Employment System»: regole giuridiche, prassi e valori*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/1993, pp. 31-58.

[2] M. Biagi, *Le relazioni industriali giapponesi fra tradizione e innovazione*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/1993, pp. 71-82.

[3] M. Biagi, M. Tiraboschi, *Politica sociale della Comunità economica europea e diritto del lavoro: una prospettiva italiana*, in «The Monthly Journal of the Japan Institute of Labour», vol. 35, aprile-maggio 1993.

parallelamente al corso di relazioni industriali internazionali e comparate, era una delle materie insegnate da Marco proprio al Dickinson College, il luogo del nostro primo incontro.

La sua visione quasi avveniristica delle logiche di funzionamento del diritto del lavoro e delle relazioni industriali

Anche nei primi giorni del 2002 aveva iniziato il suo corso di *European union law and politics* rivolto ai giovani studenti americani del Dickinson College di Bologna. Quel corso sospeso a metà marzo 2002, pochi giorni dopo la prova di verifica intermedia, e che non ha più potuto portare a termine.

Marco ha lasciato sul tavolo del suo studio, nella casa di via Valdonica, una carpetta con i testi dei compiti, non ancora corretti, del *mid-term exam.* Ho avuto l'incarico di portare a termine la correzione degli elaborati degli studenti del Dickinson. Il compito è stato relativamente facile: la lettura di quegli elaborati mi ha indicato come studenti provenienti da un contesto culturale e giuridico molto diverso dal nostro avessero ben assimilato le fondamenta del diritto comunitario e delle relative politiche. E la cosa non mi ha sorpreso, come non mi sorprendeva la sua abilità, nei numerosi convegni e seminari internazionali in cui l'ho seguito, ad entrare in contatto e comunicare con persone di provenienza geografica e culturale assai diversa alimentando uno scambio scientifico e culturale reciprocamente vantaggioso. Perché non poneva (né si poneva) limiti o barriere di *status* accademico e di provenienza geografica e culturale. E anche in questo è stato un vero comparatista: uno dei pochi studiosi del diritto del lavoro non piegato sulle logiche del proprio sistema nazionale di riferimento, ma

anzi capace di penetrare in profondità nelle prassi e consuetudini di altri ordinamenti.

Il Dickinson era per lui una formidabile palestra. Era presso il Dickinson che poteva affinare l'utilizzo della lingua inglese, e cioè del principale strumento di comunicazione oggi esistente tra persone di diversa provenienza culturale e geografica. Era nel preparare le lezioni del Dickinson che si motivava nella meticolosa raccolta di articoli di giornali e riviste straniere, alla ricerca di novità e curiosità utili non solo per mantenere viva l'attenzione degli studenti, ma anche per alimentare i filoni della ricerca scientifica, una irrefrenabile progettualità e la sua visione quasi avveniristica delle logiche di funzionamento del diritto del lavoro e delle relazioni industriali. Lo stesso accadeva presso la John Hopkins University di Bologna, dove insegnava *Comparative management of human resources* a studenti di poco più anziani di quelli del Dickinson e provenienti da ogni parte del mondo, e dove, un pomeriggio del marzo 2001, pronunciò una commovente quanto efficace commemorazione di Giuseppe Federico Mancini, il suo primo maestro da poco scomparso[4].

Una nuova generazione di giuslavoristi

Qualche settimana prima di partire per il soggiorno di studio in Belgio, ebbi anche occasione di trascorrere con lui tre settimane indimenticabili a Bologna. Era l'estate del 1991 e Marco mi aveva invitato alla prima edizione della sua Summer School of Comparative Industrial Relations organizzata con il sostegno del SINNEA International, un istituto di ricerca e formazione della

[4] M. Biagi, *Federico Mancini: un giurista «progettuale»*, The Johns Hopkins University Bologna Center, n. 8/2001.

Lega delle cooperative di cui Marco era direttore scientifico. «Ti farò conoscere personalmente Roger Blanpain – mi disse – e ci sarà anche qualcuno dei suoi più giovani collaboratori che ti potrà poi aiutare ad ambientarti a Leuven» – aggiunse con il suo solito sorriso ironico.

E fu proprio così. Ebbi modo non solo di fare una conoscenza anticipata, e in ambiente «neutrale», del professor Blanpain, ma anche di vedere all'opera un formidabile gruppo di docenti, espressione delle diverse scuole giuslavoristiche di tutto il mondo, e che proprio la Summer School contribuì, nel suo ciclico reiterarsi dal 1991 sino all'estate del 1999, a cementare attorno a un progetto comune: la creazione di una nuova generazione di giuslavoristi e di studiosi di relazioni industriali di impronta e cultura internazionale.

Ricordo, tra i più di quaranta docenti stranieri chiamati a Bologna e che si sono avvicendati in questa incredibile esperienza, coloro che di diritto – per costanza, passione e incisività – appartenevano al cosiddetto nocciolo duro della International Teaching Faculty: Manfred Weiss della J.W. Goethe Universität di Francoforte, Alan Neal dell'Università di Leicester, Antonio Ojeda Aviles dell'Università di Siviglia, Csilla Kolonnay dell'Università di Budapest, Michail Sewerinski dell'Università di Lodz, Janice Bellace della Wharton School – University of Pennsylvania, Lammy Betten dell'Università di Utrecht, Marie-France Mialon e Jaques Rojot della Sorbona di Parigi, Enrico Traversa del Servizio legale della Commissione europea e l'amico Yasuo Suwa della Hosei University di Tokyo, da cui Marco aveva tratto la passione per lo studio e la ricerca comparata. A questo gruppo si aggiungevano – oltre a Roger Blanpain, vero mattatore e protagonista della Summer School – i pochi comparatisti italiani in circolazione: Bruno Veneziani, Silvana Sciarra, Stefano Liebman e, con particolare assiduità, anche Tiziano Treu negli ulti-

mi anni però non più in qualità di docente, ma di ministro della Repubblica.

Treu ci raggiungeva solitamente nella classica serata di chiusura della scuola estiva, incentrata su un breve discorso conclusivo del ministro del lavoro in carica e la consegna degli attestati di partecipazione, alimentando una tradizione inaugurata da Gino Giugni nel luglio del 1993, pochi giorni dopo avere contribuito, proprio come ministro del lavoro, alla storica firma dell'accordo sul costo del lavoro del 3 luglio di quell'anno.

Nella cerimonia di consegna degli attestati di frequenza di quella straordinaria edizione della Summer School, accanto alla immancabile figura di Tiziano Treu si materializzò improvvisamente – e inaspettatamente – quella dell'allora presidente del Consiglio Romano Prodi, che non esitò un secondo ad andare incontro ai nostri studenti e ai giovani ospiti stranieri, ancor prima di aver salutato le autorità presenti.

Una fotografia di Marco, circondato da Tiziano Treu, Romano Prodi, un giovane ricercatore giapponese, la nostra prima allieva modenese Giulia Moretti e la collega canadese Véronique Marleau, spicca ancora oggi nell'ingresso del suo studio di via Valdonica, vicino a quel letto che, per lungo tempo, ha ospitato il «fratello» Yasuo Suwa.

Una giovane generazione di comparatisti era stata formata

Della Summer School ricordo soprattutto la prima edizione, l'unica a cui ho partecipato in qualità di studente. Tre settimane indimenticabili in cui le serate in una tipica trattoria bolognese o anche in uno degli enormi appartamenti che ospitavano i vari gruppi di studenti, a cucinare un piatto di spaghetti per venti/trenta

persone, erano momenti formativi davvero unici, di valore almeno pari a quello delle lezioni programmate nell'arco delle tre settimane di corso. Era in quel clima informale e scherzoso, ma mai puramente vacanziero, che ci scambiavamo le prime informazioni sui nostri sistemi nazionali di diritto del lavoro e relazioni industriali, ma anche sulle tradizioni, le prassi e la cultura dei nostri rispettivi paesi, che sono poi gli elementi essenziali per capire il vero funzionamento delle norme giuridiche scritte nei codici e apprese dai libri. «Dialogo informale e scambio di informazioni a tutto campo»: erano queste le basi su cui mi suggerì di edificare la mia passione per la comparazione e per lo studio degli ordinamenti giuridici stranieri.

Grazie a questa scuola estiva, che ha visto nelle sue nove edizioni la presenza di più di 350 studenti (ricercatori, dottorandi e laureandi, ma anche sindacalisti e giovani professori) provenienti dalle parti più disparate del mondo, anche io ho potuto realizzare una piccola ma efficiente rete di contatti internazionali, secondo un progetto di ricambio generazionale auspicato da lui e da quanti con lui erano coinvolti in questo progetto.

La SINNEA Summer School, come la chiamavano gli studenti stranieri, ebbe termine con l'edizione del 1999. Fu una fine naturale. Marco lavorava su cicli e per progetti. E quel ciclo, quel progetto era giunto a termine. Una giovane generazione di comparatisti era stata formata e anche il successo dell'XI congresso mondiale della Associazione internazionale di relazioni industriali[5] – un congresso organizzato a Bologna nel settembre del 1998 su incarico di Tiziano Treu e che replicava per i grandi numeri lo schema e alcune delle dinamiche

[5] *Sviluppare la competitività e la giustizia sociale: le relazioni fra istituzioni e parti sociali*, Atti dell'XI Congresso mondiale dell'Associazione internazionale di relazioni industriali, Bologna, 22-26 settembre 1998 (Sinnea, Bologna, 1998).

della Summer School – lo aveva convinto che era giunto il momento di cambiare strategia per portare avanti i medesimi obiettivi di sempre: la formazione dei giovani ricercatori e lo scambio di informazioni sulle migliori pratiche di gestione dei rapporti di lavoro e di funzionamento dei sistemi nazionali di relazioni industriali.

L'affidamento, nel 1999, da parte di Kluwer Law International e di un comitato scientifico internazionale di altissimo livello, della direzione di una delle più importanti riviste di lingua inglese – l'«International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relation» – fu l'occasione per aprire un nuovo ciclo imperniato sulla organizzazione con cadenza almeno annuale di un convegno in lingua inglese presso il suo centro studi modenese con l'obiettivo di fare di quegli incontri periodici un forum permanente di discussione e confronto tra l'ambiente accademico internazionale e le più alte istituzioni comunitarie e nazionali nella prospettiva della modernizzazione dei sistemi europei di diritto del lavoro e, segnatamente, di quello del nostro paese.

L'«International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relation» e «Diritto delle Relazioni Industriali» – l'altra rivista da lui diretta – avrebbero rappresentato il veicolo per dare voce a questo forum. «Un modo per investire il suo straordinario patrimonio di conoscenze comparatistiche, la sua vivacità e curiosità intellettuale» – come giustamente ha notato Luigi Montuschi[6]. Marco proiettava nelle sue due nuove riviste «quella che era diventata l'ansia di ogni giorno: l'innovazione, la competizione, il cambiamento»[7].

Già nell'aprile del 2000 organizzammo un primo convegno sui rapporti tra politiche di promozione dell'oc-

[6] L. Montuschi, *La «mission» di Marco*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/2002, p. 151.

[7] *Ibidem.*

cupazione e diritto del lavoro[8]. Seguirono, nel dicembre dello stesso anno, un convegno sulla europeizzazione delle relazioni industriali[9] e poi, nel dicembre del 2001, un convegno sulla qualità del lavoro e la partecipazione dei lavoratori in Europa[10]. Per il 19 aprile 2002 aveva progettato una conferenza per presentare in Italia il *Rapporto* del Gruppo di alta riflessione sulle relazioni industriali e il cambiamento, di cui lui stesso era stato un autorevole esponente. Quel convegno si è tenuto regolarmente ma in un clima surreale e di profonda commozione. È in quella circostanza che ho pronunciato in pubblico quel primo breve ricordo commemorativo del mio maestro, scritto d'impulso – dopo quasi un mese di immobilità – tra il 13 e il 14 aprile del 2002.

Pedalava avanti con la sua bicicletta

Nei giorni successivi al suo brutale assassinio molti hanno detto – con una bella metafora ripresa anche da Gigi Montuschi[11] – che pedalava avanti con la sua bicicletta, e ci precedeva di alcuni decenni. E in effetti, come maestro, mi ha sempre stupito per la spiccata lungimiranza con cui assegnava un percorso di studio, pre-

[8] Biagi M. (ed.), *Job Creation and Labour Law - From Protection towards Pro-action,* Kluwer Law International, 2000, Atti del congresso organizzato dall'«International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations» e dal Centro studi internazionali e comparati, Modena, 28-29 aprile 2000.

[9] M. Biagi (ed.), *Towards a European Model od Industrial Relations? - Building on the First Report of European Commission*, Kluwer Law International, 2001, Atti del congresso organizzato da ADAPT e dal Centro studi internazionali e comparati, Modena, 1-2 dicembre 2000.

[10] M. Biagi (ed.), *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, Kluwer Law International, 2002, Atti del congresso organizzato da ADAPT e dal Centro studi internazionali e comparati, Modena, 31 novembre - 1° dicembre 2001.

[11] Montuschi, *La «mission» di Marco*, cit., p. 152.

vedendo con larghissimo anticipo temi che, solo qualche anno più tardi, sarebbero diventati di estrema centralità in Europa e poi anche nel nostro paese.

Di Marco innovatore e riformista molto è stato detto e scritto, e non sempre a proposito. Qui sono le sue opere e, segnatamente, la sua produzione scientifica a parlare per lui. Da osservatore interno e compagno di viaggio vorrei invece contribuire a mettere in luce l'aspetto del suo carattere innovatore che più mi sta a cuore e che meno è stato messo in rilievo: l'estrema facilità di dialogo, che lo portava a entrare subito in sintonia con le persone più disparate, a partire dal Principe di turno sino al più giovane dei nostri studenti modenesi. Era innovatore a partire dallo stile: elegante, certo, ma anche semplice, diretto, immediato, senza barriere e preclusioni mentali o culturali.

Con il tempo ho anche imparato ad apprezzarne la semplicità di linguaggio e la sua naturale capacità di sintesi. Due doti fondamentali per governare i processi di innovazione delle tecniche regolatorie per i mercati del lavoro del XXI secolo e che pur tuttavia, nelle prime fasi della nostra collaborazione, avevo largamente sottovalutato. Pensavo fermamente infatti che al giurista si addicesse necessariamente uno stile complesso e particolareggiato, tale in ogni caso da mostrare al lettore nel dettaglio, anche mediante un abbondante utilizzo di note bibliografiche, i molteplici percorsi di lettura e le faticose riflessioni retrostanti a ogni singola frase, ad ogni singola idea. Mi sbagliavo. Il suo stile essenziale e limpido era espressione di una concezione illuminata dell'intellettuale, quale tecnico al servizio della società. Era un vero innovatore e riformista perché andava dritto verso la soluzione dei problemi. L'apparato giuridico-concettuale non era per lui un freno, un ostacolo al dialogo, ma solo un punto di partenza obbligato nella sua opera di giurista impegnato «a progetto».

Come innovatore Marco Biagi è stato innanzitutto, prima ancora che un riformista progettuale, un grande comunicatore e un grande mediatore. La sua facilità di dialogo con i protagonisti politici e delle relazioni industriali nasceva proprio dalla immediatezza e semplicità di linguaggio, dalla umiltà con cui, pur da giurista e consulente navigato, ancora oggi si accostava all'interlocutore di turno o al lettore, vuoi si trattasse di scrivere un editoriale per «Il Sole 24 Ore» ovvero un saggio di dottrina per una rivista specializzata nella materia vuoi si trattasse di pervenire alla stesura di una bozza di legge o di accordo collettivo. Complessi progetti di riforma e sofisticate proposte legislative venivano mirabilmente rese comprensibili anche ai non addetti ai lavori.

Per questo divenne in poco tempo, grazie anche a una felice intuizione di Giuliano Cazzola che lo segnalò alla direzione del quotidiano, una delle colonne de «Il Sole 24 Ore». Alla proverbiale affidabilità e capacità di prevedere gli argomenti che di lì a poco sarebbero stati al centro del dibattito politico e sindacale, sapeva anche unire uno stile sobrio e diretto, che aiutava a comprendere i problemi e a dialogare. Artificiose disquisizioni concettuali e analitiche ricostruzioni storico-giuridiche non facevano per lui e per il suo modo di agire pragmatico ed essenziale.

3.

L'università e il Centro studi internazionali e comparati: il primo laboratorio

Era un giurista, Marco Biagi

Marco Biagi era professore presso la Facoltà di economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia. Non era però un economista, come pure hanno detto e scritto di lui i numerosi giornalisti accorsi, già la sera del 19 marzo, davanti alla sua abitazione bolognese. Questa definizione – come ha giustamente osservato Alberto Orioli su «Il Sole 24 Ore»[1] – non gli avrebbe fatto piacere e, comunque, non gli si addiceva per formazione e impostazione mentale.

Era un giurista, Marco Biagi, non un economista. Ed era orgoglioso di esserlo proprio in una facoltà popolata prevalentemente da economisti. Insegnare a economia lo aveva abituato al confronto e al dialogo con i cultori delle scienze economiche e sociali, e questo aveva contribuito ad allargare proficuamente il suo orizzonte culturale. «Non si può studiare il profilo giuridico del mondo del lavoro – mi ripeteva sempre più frequentemente – senza aver riguardo anche ai contributi offerti dalle altre materie. La conoscenza del dato legale è pura astrazione accademica finché non viene calata nella real-

[1] *Marco Biagi, un riformatore vero*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2001, speciale *Il Sole 24 Ore per le riforme e contro il terrorismo*, p. 37.

tà economica e sociale in cui la regola di legge è chiamata ad operare».

«Per un giurista non è facile entrare a economia e comprenderne appieno le logiche, anche se alla lunga può essere un vantaggio rispetto a chi non è mai uscito da una facoltà giuridica...». Quello che voleva esprimere non era semplicemente la difficoltà di insegnare materie giuridiche e molto tecniche a studenti di economia, incardinati su percorsi di studio a noi sconosciuti e spesso poco o nulla interessati al diritto. Si riferiva piuttosto al difficile dialogo con gli economisti puri: «Se entrare a economia non è stato facile ancor più difficile è stato radicarmi... Ci sono ancora oggi economisti – mi spiegava – che credono che il ceppo giuridico non abbia diritto di cittadinanza in una Facoltà di economia... E purtroppo ci sono ancora oggi troppi giuristi che non sanno vivere l'università a tempo pieno, da protagonisti, e che dunque danno l'impressione di non impegnarsi abbastanza nella ricerca scientifica...».

A Modena insegnava diritto del lavoro e sino al 2000 anche diritto sindacale italiano e comparato, la disciplina a cui era sicuramente più legato. Era dunque quello che gli addetti ai lavori chiamano un «giuslavorista»: un giurista del lavoro, più semplicemente.

Era anche – e soprattutto – un giurista «a progetto», come lui stesso amava definirsi negli ultimi tempi. Un riformista progettuale al servizio delle istituzioni e della società civile, capace di coniugare grandi valori ideali e pragmatismo nell'agire e sempre animato – anche nei momenti di sconforto e solitudine, assai frequenti negli ultimi tempi – da una incrollabile fede nella mediazione e nel dialogo sociale.

Basta leggere l'introduzione delle sue *Istituzioni di diritto del lavoro*[2] o anche l'editoriale di apertura della

[2] M. Biagi, *Istituzioni di diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2001.

nuova serie di «Diritto delle Relazioni Industriali»[3], la rivista di cui aveva assunto la direzione unica sul volgere del 2001, per comprendere come per lui il diritto del lavoro non fosse, semplicemente, un corpo normativo da coltivare gelosamente nel chiuso di una cerchia ristretta di tecnici e consulenti del «Principe». Per Marco l'apparato giuridico-concettuale del diritto del lavoro non doveva essere un freno, un ostacolo al dialogo e alla comprensione dei problemi reali del mondo del lavoro, ma solo un punto di partenza – sia pure obbligato – nella sua opera di riforma della legislazione del lavoro. In questa sua proiezione di giurista progettuale il diritto veniva piegato all'estremo, ma mai sino al punto di rottura, nella ricerca di soluzioni innovative, attraverso una lettura moderna e propositiva, aliena dall'atteggiamento tradizionale del giurista che fa del cavillo legale un ostacolo al cambiamento e, al tempo stesso, un prezioso alimento per la propria professione.

Per quanto possano valere le definizioni, ritengo che possa essere ricordato come un giurista al servizio del «progetto»: un progetto riformatore che non conosceva confini e condizionamenti politici, e che non può essere semplicisticamente riassunto nella proposta di modernizzazione del nostro mercato del lavoro... Un progetto che, in ogni caso, partiva da molto lontano, proprio dai banchi dell'Università di Modena e Reggio Emilia, e che era fondamentalmente rivolto alla formazione di uomini e di una nuova cultura del lavoro e delle relazioni industriali.

[3] M. Biagi, *Una rivista che si rinnova*, in «Diritto delle Relazioni Industriali» , n. 1/2002.

Si occupava soprattutto dei profili più innovativi e di frontiera del diritto del lavoro

L'Università di Modena e Reggio Emilia è stata il primo laboratorio scientifico e progettuale di Marco Biagi. Era lì che elaborava ed affinava idee, progetti, modelli di disciplina da applicare nella vita concreta dei rapporti di lavoro. Era lì che formava parte della futura classe dirigente del nostro paese: amministratori, direttori del personale, funzionari di organizzazioni internazionali, sindacalisti, consulenti aziendali.

Nell'ateneo modenese era giunto giovanissimo, nel lontano 1978. Nel 1984, dopo un breve quanto fruttuoso periodo di permanenza nella Università della Calabria e, in seguito, nella Università di Ferrara, era tornato a Modena, brillante vincitore di un concorso a cattedra, come professore straordinario di diritto del lavoro. Nel 1987, dopo il canonico triennio di straordinariato, divenne professore ordinario di diritto del lavoro completando in pochi anni l'intero iter del *cursus* universitario. Aveva letteralmente bruciato le tappe, come si suole dire in questi casi.

Come giurista del lavoro studiava i temi classici di quella branca della scienza giuridica che si chiama «diritto del lavoro»: una branca del diritto nata poco più di un secolo fa, in parallelo alla affermazione dei modi di produzione capitalistici, quale conseguenza della «questione sociale» scaturita dalla particolare organizzazione del lavoro radicatasi in seguito alla rivoluzione industriale.

Studiava il contratto individuale di lavoro dipendente, dunque, e cioè l'insieme di diritti, obblighi e responsabilità che vincolano reciprocamente il datore di lavoro e i suoi dipendenti nello scambio lavoro contro remunerazione. Studiava soprattutto il diritto sindacale, vale a dire la dimensione collettiva del conflitto di interessi che

scaturisce dalla diversa distribuzione di potere e autorità nell'ambito dei rapporti di produzione. Era quest'ultima la materia a lui più congeniale, e che veniva affrontata non solo in chiave comparata, ma anche in quell'ottica interdisciplinare e pluralista propria del metodo delle relazioni industriali[4].

Al mio arrivo a Modena aveva da poco terminato uno studio monografico sulle forme di rappresentanza dei lavoratori in azienda nei più importanti paesi ad economia di mercato: Italia, Stati Uniti, Canada, Giappone, Germania, Francia, Spagna, Regno Unito e Svezia[5]. Aveva approfondito la struttura e la tipologia delle diverse forme rappresentative, e dunque dei diversi organismi che svolgono la funzione di canalizzare i rapporti tra l'imprenditore e l'insieme dei suoi dipendenti; e si era anche dedicato a uno studio di tipo funzionale, finalizzato cioè a identificare in concreto, e dunque al di là del mero dato legale, gli organismi rappresentativi incaricati di determinati compiti ovvero titolari di certe prerogative in azienda a tutela dei lavoratori.

Si occupava soprattutto dei profili più innovativi e di frontiera del diritto del lavoro e anche per questo reputava fondamentale verificare come altri paesi, soprattutto quelli più avanzati, avessero già dato una regolamentazione giuridica a fenomeni sostanzialmente uguali che iniziavano a presentarsi con sempre maggiore frequenza e rilevanza anche in Italia.

Dapprima si era concentrato su quegli aspetti giuslavoristici della impresa minore che, assieme ad alcune

[4] Su questo tema, e soprattutto sugli schemi cosiddetti pluralistici del metodo delle relazioni industriali, Marco si era soffermato anche in un recentissimo studio. Si veda M. Biagi, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, in «L'impresa al plurale - Quaderni della partecipazione», n. 9/2002, pp. 291 ss.

[5] M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda - Profili di diritto sindacale comparato*, Maggioli, Rimini, 1990.

sostanziose agevolazioni fiscali e parafiscali, avevano reso possibile nel nostro paese il miracolo della «economia del cespuglio», come ebbe in seguito a definirlo Gino Giugni[6]. Un miracolo destinato tuttavia a incidere pesantemente sullo sviluppo del nostro sistema economico, in quanto basato su alcune preoccupanti forme di sottotutela dei lavoratori delle piccole imprese, che davano peraltro luogo a rilevanti anomalie rispetto agli altri paesi comparabili al nostro. Marco studiava le ragioni che spingevano le imprese di grandi dimensioni al decentramento produttivo patologico: aveva analizzato, in particolare, la fuga dal lavoro dipendente e quegli incentivi economici e normativi che sono alla base della scomposizione delle figure imprenditoriali e della polverizzazione dell'attività produttiva[7].

Si era poi interessato del lavoro in cooperativa, oggetto di una disciplina legale sino a poco tempo fa lacunosa ed episodica, delle relative prassi statutarie e del peculiare assetto di relazioni industriali. In uno studio monografico del 1983 aveva ricostruito la natura giuridica del rapporto che lega la cooperativa al socio lavoratore prospettando una tesi interpretativa volta ad applicare anche al socio lavoratore le tutele del diritto del lavoro[8]: una tesi a lungo sottovalutata sia in dottrina sia in giurisprudenza, per poi venire sostanzialmente recepita di recente dal nostro legislatore, con la promulgazione della legge 3 aprile 2001, n. 142 sul socio di cooperativa, che ha dato corpo a una sostanziosa revisione della normativa in materia cooperativistica ispirata alle sue idee ed elaborazioni progettuali.

[6] G. Giugni, *Il diritto del lavoro negli anni '80*, relazione al Convegno AIDLASS su *Prospettive del diritto del lavoro per gli anni '80*, Bari, 23-25 aprile 1982, Giuffrè, Milano, 1983, p. 21.

[7] M. Biagi, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, Angeli, Milano, 1978.

[8] M. Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, Angeli, Milano, 1983.

Già in questi due primi studi monografici aveva tratteggiato, seppure in termini ancora incompleti e parziali, alcune linee di politica del diritto e di politica del lavoro che, in seguito, riprenderà e affinerà nel corso della sua attività progettuale e para-legislativa, al fianco prima di Tiziano Treu e poi di Roberto Maroni e Maurizio Sacconi. Attraverso gli studi sull'impresa minore e sul socio di cooperativa Marco aveva infatti già prospettato, quale risposta a un quadro normativo lacunoso e inappagante, la possibilità di ricostruire uno «statuto» del lavoro debole e precario e di quello del cooperatore di lavoro, intuendo con largo anticipo i limiti dello *Statuto dei lavoratori* del 1970 che infatti era stato pensato per gli aggregati di fabbrica delle imprese di grandi o medie dimensioni e con rapporti di lavoro standardizzati e per una carriera.

È proprio da qui che inizia a delinearsi l'idea di uno *Statuto dei lavori,* di un corpo di diritti fondamentali destinato a tutti i lavoratori, e non solo di quelli della grande-media impresa, in modo da superare una volta per tutte quel dualismo tra ipertutelati e lavoratori deboli causato da una cattiva e miope distribuzione delle tutele del lavoro. E non è forse solo un caso che il progetto di *Statuto dei lavori,* elaborato da Marco per Tiziano Treu e Romano Prodi, abbia iniziato a prendere corpo proprio nell'ambito dei lavori della Commissione di studio per la revisione della legislazione in materia cooperativa e disciplina applicabile al socio-lavoratore (c.d. Commissione Zamagni) [9].

Con il consolidarsi della sua vocazione per la dimensione comparata della riflessione giuridica, si era presto avvicinato alla nuova frontiera del diritto del lavoro: la

[9] Su questo profilo tornerò in seguito, soprattutto nel capitolo 5. Vedi comunque, sin da ora, il progetto di articolato normativo per uno *Statuto dei lavori*, in T. Treu, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, Il Mulino, Bologna, 2001, pp. 317 ss.

nascente dimensione sociale dell'Europa comunitaria. Una tematica non ancora di moda sul volgere degli anni ottanta, accessibile anzi a una ristretta cerchia di iniziati, e che pure subito affascinò, convinto che sarebbe stata quella la strada per modernizzare il nostro diritto nazionale del lavoro.

Non è sicuramente un caso che Marco Biagi e Massimo D'Antona, e cioè i docenti universitari italiani più impegnati, assieme a Tiziano Treu, sul versante delle riforme del lavoro, siano stati tra i primi (e per lungo tempo tra i pochi) ad approfondire la dimensione comunitaria del diritto del lavoro. È dal diritto comunitario che emergerà – scriveva nel 1991, sul primo fascicolo di «Diritto delle Relazioni Industriali» – «per quanti insegnano e ricercano nelle Università... uno stimolo ulteriore per impostare sempre più in senso comparatistico lo studio delle materie giuridiche e di quelle sociali più in generale... Anche ai giuristi del lavoro si prospetta un compito affascinante, quello di agevolare la ricerca di soluzioni accettabili su un piano comparatistico e convincenti nell'ottica legislativa nazionale...»[10].

Fu proprio in questa precisa fase della sua elaborazione scientifica – sempre più condizionata dalla dimensione comunitaria e dalle decisive sollecitazioni culturali provenienti dalla comparazione con altri paesi ed esperienze – che lo conobbi e iniziai a percorre con lui un lungo viaggio bruscamente spezzato la sera del 19 marzo 2002.

[10] M. Biagi, *Il diritto delle relazioni industriali in vista dell'Europa del 1992: una prospettiva italiana*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/1991, p. 180.

Stava entrando nel pieno della sua maturità scientifica e accademica

Dei suoi primi anni presso l'ateneo modenese, che pure coprono più di un decennio, ho ovviamente soltanto qualche vago ricordo indiretto; aneddoti perlopiù, frutto di qualche suo episodico racconto. Con riferimento al periodo precedente alla nostra collaborazione mi parlò infatti quasi esclusivamente del suo legame di amore-odio con la scuola bolognese: del breve ma intenso apprendistato con Giuseppe Federico Mancini e, in seguito, del profondo legame instaurato con Gigi Montuschi, una sorta di secondo padre a cui mi chiese subito di presentarmi, al mio arrivo a Modena, e di portare tutte le mie pubblicazioni scientifiche. Con quest'ultimo aveva anche intrapreso la strada della libera professione, convincendolo ad aprire a Bologna uno studio legale. Ma presto aveva cambiato idea ed era tornato a dedicarsi a tempo pieno alla ricerca: «Il rapporto con il cliente – mi diceva – non fa per me. A me piace studiare...».

Quando arrivai a Modena da Milano anche quei rapporti si erano tuttavia in parte già allentati, e Marco stava entrando nel pieno della maturità scientifica ed accademica. Della breve esperienza professionale con Montuschi, a cui più volte aveva fatto cenno, trovai più tardi qualche traccia nei numerosi libri che affollavano lo scaffale del suo primo ufficio modenese, allorché curai il trasloco dalla vecchia e fatiscente sede di via Giardini alla prestigiosa sede del Foro Boario, a due passi dal centro storico di Modena, in quel nuovo ufficio che abbiamo condiviso per moltissimi anni e dove, il pomeriggio del 19 marzo, abbiamo trascorso insieme l'ultima nostra giornata di lavoro comune. Alcuni di questi libri erano infatti contrassegnati da un timbro con il nome e cognome e la partita iva di Marco Biagi. Durante quel trasloco trovai anche, in alcuni cartoni

impolverati collocati nei cassetti della sua vecchia scrivania, il frutto dell'intenso e paziente lavoro di studio svolto sempre sotto la guida di Montuschi: schede dettagliatissime, scritte a mano e con una impeccabile calligrafia, di tutte le principali opere monografiche della nostra materia, con indicati i punti salienti, le nozioni fondamentali, i commenti di Marco.

Del suo impegno presso l'università, tra il 1978 e il 1991, mi parlò invece assai poco. Mi raccontò del suo amico e collega Cesare Bisoni, con cui aveva anche collaborato, nel gruppo di lavoro di Enrico Boselli, in vista della preparazione della Conferenza programmatica regionale del Partito socialista italiano del marzo 1990, con l'obiettivo di delineare alcune linee essenziali di una cultura di governo per affrontare le cruciali sfide degli anni novanta[11]. Nella definizione del programma dei socialisti per l'Emilia-Romagna, si era ovviamente occupato dei problemi del mercato del lavoro e, in particolare, della categorie a rischio di esclusione sociale.

Mi raccontò anche di come avesse casualmente racimolato, tra i vari fondi residui del Dipartimento di economia aziendale, la somma necessaria per organizzare nel 1983 un viaggio di lavoro a Kyoto, dove si tenne un memorabile convegno internazionale sulle relazioni industriali. Si era trattato di «una occasione unica e irripetibile», e che certo contribuì definitivamente a consolidare la sua vocazione di comparatista del lavoro, alimentata dal fecondo incontro con il giovane studioso giapponese Yasuo Suwa, giunto a Bologna nel 1976 per un periodo di studio e apprendistato. Una vocazione precocemente intuita da Luigi Montuschi che lo aveva incoraggiato a intraprendere questo genere di studi in un

[11] *Novanta, Novantacinque e oltre. Il programma dei socialisti per l'Emilia Romagna del futuro*, Conferenza programmatica regionale, Bologna, 16-17 marzo 1990.

momento in cui la dottrina italiana mostrava una pressoché scarsa propensione per il confronto internazionale e l'analisi di altre esperienze nazionali. A partire da quel convegno prese avvio la paziente tessitura di una formidabile rete di collaborazioni e contatti con docenti e gruppi di ricerca stranieri, poi culminata con l'organizzazione delle scuole estive in relazioni industriali, e che costituisce oggi una delle sue più grandi eredità.

Mi raccontò infine che era stato direttore del Dipartimento di economia aziendale. Come mi ha confermato recentemente la collega Paola Vezzani, che lo affiancava nella redazione dei verbali dei consigli di dipartimento, anche grazie al modo sobrio ed efficiente con cui aveva svolto questo incarico istituzionale si era ben presto guadagnato la stima dei docenti della Facoltà di economia.

Marco mi chiamò a Modena a lavorare con lui sul finire del 1991, dopo l'esperienza della prima Summer School nel giugno-luglio di quello stesso anno, quando ancora mi trovavo in Belgio per portare avanti il progetto di ricerca legato alla mia borsa di studio. E mi offrì inaspettatamente quel posto da ricercatore, che cambiò radicalmente il corso della mia vita, non solo accademica.

Il punto di svolta fu l'inizio della collaborazione con il Governo Prodi e con Tiziano Treu in particolare

Furono anni di vero apprendistato, in quella che Marco amava definire la sua «bottega da artigiano».

Per i primi tempi si trattò di un normale rapporto tra maestro e allievo, come ce ne possono essere molti altri: piuttosto formale, con alcuni alti e bassi, e sostanzialmente proiettato sulle sole attività universitarie. Raramente venivo coinvolto in qualcuna delle sue già allora

numerose attività extra-accademiche. L'unico impegno di un certo rilievo era infatti rappresentato dalla gestione segretariale dell'AISRI, l'Associazione italiana per lo studio delle relazioni industriali fondata nel 1968 da Gino Giugni e Tiziano Treu, che aveva ereditato da Gian Primo Cella nel 1994 in vista della organizzazione del convegno mondiale di relazioni industriali programmato a Bologna per il settembre del 1998. In quella fase ci stavamo ancora prendendo reciprocamente le misure.

Il punto di svolta fu l'inizio della collaborazione con il Governo Prodi e con Tiziano Treu in particolare. Tra il 1995 e il 1996 gli impegni romani divennero ben presto una delle nostre principali attività, con uno sforzo di progettazione legislativa tale da richiedere una radicale riorganizzazione del metodo di lavoro che sino ad allora avevamo seguito. In quel periodo gravitava sempre più spesso su Roma e su Bruxelles, ragione per cui progressivamente aumentava anche il mio impegno modenese. Poco alla volta mi chiese di seguirlo anche a Roma e iniziai così la mia frequentazione del Ministero del lavoro. Il tipo di lavoro che ci veniva prospettato, in particolare la redazione di articolati normativi e bozze di disegni di legge, richiedeva peraltro un confronto continuo, quasi quotidiano, e anche momenti di approfondita discussione che, per i restanti impegni, cadevano costantemente il sabato mattina.

Una stagione breve ma esaltante, ricca di riconoscimenti e gratificazioni. Una stagione che Marco accettò e visse senza risparmio di energie e con grande entusiasmo, tanto è vero che non chiese e non ottenne nulla in cambio, convinto com'era della necessità ineludibile di procedere a una radicale modernizzazione del nostro mercato del lavoro, secondo indirizzi di pragmaticità e di efficacia coerenti con le indicazioni europee.

Nel 1995 (Governo Dini) era diventato consigliere del ministro del lavoro Tiziano Treu. Nel 1996 (Gover-

no Prodi) la collaborazione con Treu si era consolidata e intensificata. Venne nominato presidente della Commissione di esperti per la predisposizione di un testo unico in materia di sicurezza e salute sul lavoro e coordinatore del gruppo di lavoro per la trattazione dei problemi relativi ai rapporti internazionali del Ministero del lavoro acquisendo, in particolare, familiarità con il processo decisionale e con l'attività legislativa condotta a Bruxelles. Processi decisionali e attività, come ebbe a scrivere lui stesso, «troppo spesso mantenuti al riparo da una verifica scientifica per quanto attiene all'iter formativo dei provvedimenti»[12].

Nel 1997 assunse anche l'incarico di consigliere del presidente del Consiglio Romano Prodi e fu nominato rappresentante del governo italiano nel Comitato per l'occupazione e il mercato del lavoro dell'Unione europea, un organismo a carattere «consultivo», che è chiamato a svolgere la funzione di promozione di un coordinamento tra gli Stati membri per quanto concerne le politiche in materia di occupazione e mercato del lavoro. La perfetta padronanza dell'inglese giuridico e l'immenso patrimonio di conoscenze comparatistiche e comunitarie lo avevano condotto, in poco tempo, alla vicepresidenza di questo prestigioso comitato, e solo la strenua opposizione di Cesare Salvi – il ministro che nel frattempo era succeduto a Treu e Bassolino, e che contribuì al temporaneo suo allontanamento dal Ministero del lavoro –, non gli consentì, qualche anno più tardi, di giungere al gradino più alto della presidenza.

[12] Così si era espresso Marco nel rivelare al lettore e allo studioso di diritto comunitario del lavoro il processo di formazione delle direttive comunitarie cui aveva assistito nel semestre italiano di presidenza della Unione europea (1996) affiancando Tiziano Treu al tavolo delle trattative. Cfr. infatti M. Biagi, *La fortuna ha sorriso alla presidenza italiana dell'Unione europea: prime note di commento alle direttive sul distacco dei lavoratori all'estero e sui permessi parentali*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 3/1996, p. 3.

Conservo ancora gelosamente nel mio computer, a parecchi anni di distanza, il frutto della collaborazione con Tiziano Treu e con il Governo Prodi. Nel file intitolato *Lavori per Treu* ho ritrovato alcuni consistenti paragrafi dei piani nazionali per la occupazione del 1998 e 1999, elaborati dal governo nell'ambito della c.d. strategia europea per la occupazione: un «processo di coordinamento delle politiche per l'occupazione degli Stati membri della Comunità europea delineato nel capitolo sull'occupazione introdotto nel Trattato CE con il Trattato di Amsterdam del 1997 e incentrato su quattro idee o pilastri: occupabilità, imprenditorialità, adattabilità e pari opportunità»[13]. E ho anche ritrovato i primi esercizi di *benchmarking,* un metodo di apprendimento continuo e reciproco nel campo delle politiche dell'occupazione incentrato sullo studio delle migliori pratiche presenti degli altri paesi, che aveva affinato nel corso della sua attività presso il Comitato per l'occupazione e il mercato del lavoro.

In un voluminoso file è conservato l'immenso lavoro preliminare, realizzato con la collaborazione di Gaetano Natullo, Luigi Mariani e Michele Lepore, per la predisposizione di un testo unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro improntato ai principi di razionalizzazione e semplificazione del caotico e frammentario materiale normativo esistente[14]. Oltre ad alcuni appunti

[13] Questa sintetica definizione della strategia europea per l'occupazione è contenuta in M. Biagi, *Istituzioni di diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2001, p. 199. Per questa esperienza si veda M. Biagi, *L'applicazione del Trattato di Amsterdam in materia di occupazione: coordinamento o convergenza?*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/1998, pp. 437 ss., e, per una riflessione d'insieme sui rapporti tra politiche europee per l'occupazione e diritto del lavoro, vedi Id., *L'impatto della European Empolyment Strategy sul ruolo del diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, in «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro», n. 1/2000, p. 418.

[14] *Per un testo unico in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro*, a cura di M. Biagi, L. Alberti, A.M. Faventi, M.

realizzati per i lavori svolti nell'ambito della Commissione di studio per la revisione della legislazione in materia cooperativa e la disciplina applicabile al socio-lavoratore (Commissione Zamagni) ho poi recuperato note e taluni schemi di articolato normativo che hanno accompagnato l'iter parlamentare della legge 24 giugno 1997, n. 196, contenente norme in materia di promozione della occupazione, nota come Pacchetto Treu e, di seguito, alla elaborazione di un commentario scientifico con il concorso di direttori generali, dirigenti e funzionari del Ministero del lavoro [15].

Tra questa miriade di materiali conservo ancora un appunto intitolato *Ipotesi per la predisposizione di uno Statuto dei lavori* e un file contenente le parti di diritto del lavoro del testo unico sull'immigrazione e del relativo regolamento attuativo in attuazione della c.d. legge Turco-Napolitano. Il primo documento era il nostro piano programmatico per la realizzazione dello Statuto dei lavori, da cui sono poi scaturiti numerosi articolati normativi nessuno dei quali tuttavia in grado di condensare un consenso sufficiente nella maggioranza parlamentare che sosteneva il Governo Prodi [16]. Il secondo documento era invece il primo lavoro che Tiziano Treu aveva affidato direttamente e integralmente a me, e a cui in seguito si aggiunse uno studio sulle politiche comunitarie della concorrenza di rilevanza per il diritto del lavoro, che rappresentò poi la base per la mia seconda monografia recentemente pubblicata per i tipi di Giappichelli con una prefazione di Marco scritta domenica

Lepore, L. M. Mariani, G. Natullo, G. Rocca, M. Rossi, M. Tiraboschi, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/1998, pp. 77 ss.

[15] M. Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro. Commentario alla legge 24 giugno 1997, n. 196*, Giuffrè, Milano, 1997.

[16] Vedilo sul sito del centro studi modenese: http://www.csmb.unimo.it. M. Tiraboschi, *Incentivi alla occupazione, aiuti di Stato, diritto comunitario della concorrenza,* Giappichelli, Torino, 2002.

17 marzo 2002, due soli giorni prima che venisse assassinato [17].

Si trattò di una esperienza davvero affascinante e irripetibile. Una esperienza – come ebbe modo di scrivere lui stesso – «connotata da importanti successi (come nel caso della legge 24 giugno 1997, n. 196, sulla incentivazione della occupazione), ma anche da inevitabili compromessi (come nel caso della disciplina del lavoro del socio di cooperativa) e talvolta persino da amare delusioni (come nel caso della vicenda della proposta di legge sulle 35 ore, che ha condotto alla prematura conclusione della esperienza di governo della coalizione guidata da Romano Prodi). Una esperienza che al di là degli sbocchi operativi più o meno felici, ha peraltro contribuito a cementare importanti rapporti umani e che ha visto collaborare, nella condivisione di un complesso disegno riformatore del diritto del lavoro italiano, ben tre diverse generazioni di giuslavoristi» [18]. La generazione di Tiziano Treu, quella di Marco e la mia.

In poco tempo avevamo aggregato un gruppo straordinario di persone

L'esperienza con Tiziano Treu e il Governo Prodi ci convinse della necessità di cambiare metodo di lavoro. Il Centro studi internazionali e comparati, fondato nel lontano 1991, iniziò infatti a operare in forma strutturata soltanto sul volgere del 1999, quando Marco si spese in prima persona per aggregare un piccolo gruppo di giovani ricercatori intorno al suo progetto riformatore.

Sino ad allora la dimensione di Marco era sempre stata quella della «bottega artigiana». Questa espressio-

[17] M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, in Treu, *Politiche del lavoro*, cit., p. 271.

[18] *Ibidem.*

ne gli piaceva moltissimo, e la ripeteva in continuazione, orgoglioso del fatto che avesse potuto realizzare una serie impressionante di lavori, di rilevanza nazionale e internazionale, tanto da dare effettivamente l'impressione di potersi avvalere già da lungo tempo di una fiorente scuola modenese. Ma non era così. Ad affiancarci erano unicamente i nostri studenti del quarto anno di economia politica e di economia aziendale attratti dalle sue qualità umane e dal suo fascino. Il loro era una sorta di volontariato, basato sulla stima reciproca e direi anche, in taluni casi, su un forte senso di solidarietà umana. I ragazzi che entravano nel nostro ufficio erano sicuramente convinti di imparare qualcosa, di fare una esperienza utile per porre delle solide fondamenta per il proprio futuro, ma si sentivano indubbiamente anche gratificati di poter partecipare a un progetto così importante.

In questo fu un vero maestro. Non un «caposcuola», nel senso proprio del termine, ma sicuramente una guida che ha sempre voluto attorno a sé un gruppo di persone giovani legate da un grande senso di stima collettiva e di partecipazione a un progetto. Una grande qualità era certo, da questo punto di vista, la sua naturale capacità di gioire, nel profondo del cuore, dei primi successi di questi ragazzi e del suo gruppo in generale.

Presto il nostro piccolo «laboratorio» divenne famoso in tutta la facoltà. Diversi fattori – tra cui l'informalità dei rapporti, l'estrema accessibilità del docente, la cura nel seguire le tesi di laurea, la disponibilità di qualche computer e di un formidabile tecnico informatico, Vincenzo Salerno, sempre pronto a dare una mano, l'abilità di Marco nel tessere i rapporti con le aziende, sperimentando in forme pionieristiche l'istituto del tirocinio aziendale, un primo ponte verso l'inserimento nel mercato del lavoro di tanti ragazzi – ci consentirono di aggregare in poco tempo un gruppo straordinario di per-

sone, pronte a dedicare gratuitamente tempo e preziose energie a sostegno del nostro progetto. Ricordo, in particolare, Serena Vaccari, Giulia Moretti, Emanuela Salsi e Ylenia Franciosi, e poi anche Giorgia Verri, Silvia Spattini, Francesca Mattioli, Federica Gambini, Alessandra Lopez, Federico Bacchiega, Cinzia De Luca, Barbara Maiani, Gianluca Nieddu, Anna Simonini, Francesca Crotali, Paolo Fontana, Federica Rossi, Lucia Mangiarelli, Luana Ferraro, Sabrina Guerzoni, Giuseppe Bertoni, Paola Villani e Massimo Morselli.

Sei mesi, un anno, a volte anche di più, per quegli studenti che, al termine del corso, iniziavano subito a frequentare i nostri uffici. Tanto duravano le collaborazioni. Apprendistati brevi, talora brevissimi, ma comunque sufficienti per imparare un metodo di lavoro, e anche a capire il significato del lavoro di gruppo condividendo, ciascuno al proprio livello, successi e responsabilità. Spesso i rapporti instaurati con questi giovani ragazzi sono andati ben oltre la collaborazione informale, e alcuni di essi ancora oggi continuano nella dimensione più genuina e gratuita della amicizia.

È stata questa la dimensione più genuina ed esaltante dell'intesa stagione vissuta con Marco presso il centro studi modenese. Ci legava un senso di stima collettiva e di partecipazione a un progetto che non ho mai visto in altri ambienti accademici, e che tuttavia rischiò di disgregarsi non appena dalla dimensione volontaristica e gratuita si passò ad una vera e propria organizzazione professionale imperniata su una pletora di collaborazioni professionali e accademiche di più difficile gestione.

È stato lui a insegnarmi il mestiere presso la sua bottega di artigiano

È dal periodo della collaborazione con Tiziano Treu

e il Governo Prodi che sono dunque nate le prime collaborazioni più stabili con giovani giuristi. In una prima fase con Nicola Benedetto e Giuseppe Martinucci, e poi a seguire con alcuni dei miei ultimissimi studenti milanesi, primi tra tutti Giuseppe Mautone e Marina Mobilia. Ed è da qui che, subito dopo, è nata l'idea di gruppo, una volta ottenuta una collocazione per Riccardo Salomone, come ricercatore, e per Alberto Russo, come assegnista di ricerca. Ad Olga Rymkevitch, arrivata a noi da San Pietroburgo nel febbraio 2001, grazie una borsa del Ministero degli esteri italiano, carica di speranze e di entusiasmo, e a Carlotta Serra, aggregata al gruppo nel luglio del 2001 e subito divenuta la cocca del maestro per la sua spiccata personalità, si era nel frattempo da poco aggiunta anche Flavia Pasquini. Facile prevedere che, di lì a poco, sarebbe finalmente potuta germogliare una vera e propria scuola modenese. Era solo questione di tempo.

Sicuramente Marco è stato un maestro nel vero senso della parola almeno per me. A lui devo molto, e non solo in campo accademico. È stato lui a credere in me e a portarmi dalla Statale di Milano a Modena, dopo il soggiorno presso l'Istituto di diritto del lavoro dell'Università cattolica di Leuven, sotto la guida di Roger Blanpain. È stato lui a insegnarmi il mestiere presso la sua bottega di artigiano e a gratificarmi giorno per giorno, grazie anche al progressivo affidamento di incarichi via via più delicati e stimolanti. La collaborazione si è poi presto trasformata in un legame intensissimo, in un rapporto di virtuosa simbiosi, che non prevedeva soste e tentennamenti. Ci sentivamo amici, ma sapevo bene che questo legame, al pari di tutti i rapporti fondamentali della vita, non poteva essere semplicemente definito in questi termini.

Come maestro mi stupiva non tanto per lo scrupolo che poneva nella lettura dei miei lavori, ma soprattutto

per l'estrema lucidità con cui mi assegnava un percorso di studio, prevedendo con largo anticipo temi che, solo qualche anno più tardi, sarebbero diventati di estrema centralità nel dibattito italiano. Il lavoro intermittente tramite agenzia già nel corso del 1991, quando tale tipologia contrattuale (nota ai più come lavoro interinale) non solo era vietata nel nostro paese, ma ancor più era praticamente sconosciuta anche agli addetti ai lavori[19]. Lo stesso nel 1998 quando, prima ancora di aver terminato la prima vera monografia, mi indicò il tema degli incentivi alla occupazione e del diritto comunitario della concorrenza. Un lavoro che, dopo le ultime revisioni, ho terminato nei primi giorni del 2002 e che, dopo la lettura di Tiziano Treu e di Mario Rusciano, ho consegnato in tipografia il giorno 18 marzo[20]. Il giorno precedente, domenica 17, con la consueta e-mail del post-partita, che anticipava l'altrettanto consueta telefonata domenicale con cui veniva commentato il risultato del Bologna e impostato il lavoro della settimana a seguire, Marco mi aveva appena inviato la prefazione che fa da apertura a questo lavoro.

In uno dei dettagliatissimi e meticolosi «memo» giornalieri, che caratterizzavano il nostro metodo di lavoro a integrazione del programma domenicale della settimana lavorativa, faxatomi da Marco il 19 marzo alle ore 10.50, qualche ora prima di uscire di casa per raggiungerci a Modena, alla mia segnalazione dell'invio in tipografia della monografia, mi ha risposto: «Ottimo!».

[19] Non lo aveva invece affascinato il mio primo studio monografico, quello su *Problemi e prospettive in tema di risoluzione e recesso nel contratto collettivo di lavoro* (pubblicato nella Collana del Dipartimento di economia aziendale dell'Università degli Studi di Modena, n. 22/1992) iniziato a cavallo tra il 1990 e il 1991 sotto la guida di Giorgio De Nova. Un tema a me particolarmente caro, ma da Marco considerato troppo tradizionale e circoscritto per una prima vera monografia.

[20] M. Tiraboschi, *Incentivi alla occupazione, aiuti di Stato, diritto comunitario della concorrenza*, Giappichelli, Torino, 2002.

Questo è l'ultimo ricordo che ho di lui come maestro. Ho però anche una eredità. Come al solito, mi aveva già da tempo indicato la terza monografia: lo *Statuto dei lavori*, su cui mi ero impegnato con lui dal 1997, nell'ambito della nostra collaborazione con Tiziano Treu[21] e che, in forma del tutto empirica, stavamo già iniziando a sperimentare a Bologna, grazie al generoso sostegno della Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna, con cui avevamo messo a punto un pionieristico meccanismo volto alla c.d. certificazione dei rapporti di lavoro nell'ambito delle prestazioni di assistenza domiciliare agli anziani[22]. Questo sarà il mio impegno principale nei prossimi mesi.

La produzione scientifica subì una forte accelerazione

Dopo una raccolta di studi del 1996 su quello che lui definiva emblematicamente il «diritto dei disoccupati»[23] – e cioè quella fragile trama normativa esistente per coloro che non hanno ancora un lavoro, che lo hanno perso o che sono occupati nella economia sommersa, e che fa da contraltare alle tutele dei lavoratori ipergarantiti – e il commentario dell'anno successivo sulle forme di «flessibilità normata» introdotte dal Pacchetto Treu»[24], la produzione scientifica, pur non subendo rallentamenti significativi, era stata comunque sostan-

[21] Cfr. M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, in Treu, *Politiche del lavoro*, cit., pp. 269-280 e anche M. Biagi, M. Tiraboschi, *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato: tipizzazione di un* tertium genus *o codificazione di uno Statuto dei lavori?*, in «Lavoro e Diritto», n. 4/1999.

[22] Cfr. M. Tiraboschi, *La c.d. certificazione dei rapporti di lavoro e la sua tenuta giudiziaria*, testo della relazione presentata al convegno AIDLASS di Pesaro e Urbino, 24-25 maggio 2002, in «Lavoro e Diritto», n. 1/2003.

[23] M. Biagi, Y. Suwa (a cura di), *Il diritto dei disoccupati. Studi in onore di K. Yamaguchi*, Giuffrè, Milano, 1996.

[24] Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro*, cit.

zialmente concentrata e circoscritta attorno al progetto editoriale della rivista «Diritto delle Relazioni Industriali», che aveva iniziato a dirigere assieme a Luciano Spagnuolo Vigorita nel 1995 nell'ambito di un ambizioso progetto di rilancio.

Fu proprio grazie alla nuova dimensione organizzativa del centro studi che, sul finire del 1999, anche la produzione scientifica subì una forte accelerazione.

Del 2000 è un commentario sulla nuova disciplina del lavoro a tempo parziale, progettata dal Governo D'Alema e dal ministro del lavoro Cesare Salvi, dove Marco denunciava la persistente resistenza del nostro legislatore verso l'esigenza di flessibilizzazione/modernizzazione degli assetti organizzativi delle imprese[25]. Una denuncia vibrante e polemica, provocata dalle rigidità introdotte con la nuova normativa, e che poggiava sulla consapevolezza che «ostacolare il cambiamento non solo è inutile, ma alla fine anche controproducente, perché significa rinunciare a gestirlo, dilazionando semplicemente i tempi delle riforme necessarie in relazione ai nuovi mercati del lavoro»[26]. Una occasione mancata, che vedeva nel lavoro a tempo parziale uno strumento particolarmente duttile e in grado di generare nuove occasioni di lavoro, riuscendo nel contempo a fornire a soggetti (madri di famiglia, studenti, anziani ecc.) che reclamano più tempo di non lavoro, per sé o per la famiglia, un'opportunità occupazionale gestita secondo le aspettative personali di vita.

Dello stesso anno è un confronto comparato sul ruolo del diritto del lavoro e delle relazioni industriali nell'ambito delle politiche di creazione di occupazione[27], in cui

[25] Biagi (a cura di), *Il lavoro a tempo parziale*, «Il Sole 24 ore», Milano, 2000.

[26] *Ibidem*.

[27] M. Biagi (ed.), *Job creation and Labour Law*, Atti del congresso, Modena, 28-29 aprile 2000.

sottoponeva a verifica, sulla scorta delle esperienze di altri paesi, una sua vecchia idea[28]: la necessità di spostare l'enfasi dalla dimensione statica del diritto del lavoro, incentrata sulla protezione del singolo che già ha un lavoro, a una dimensione più dinamica – o «proattiva», come era solito dirci –, volta cioè alla promozione e alla tutela della occupazione in generale.

L'anno successivo fu la volta di un commentario sul primo rapporto della Commissione europea sullo stato delle relazioni industriali in Europa[29] a cui fece seguito, nel 2002, uno studio comparato sulle forme di partecipazione dei lavoratori alle decisioni strategiche aziendali[30] che procedeva parallelamente a un progetto finanziato dalla Commissione europea volto a fare del centro studi modenese un forum di dibattito sui temi della partecipazione azionaria dei lavoratori in Europa[31].

In questi lavori, poi ripresi e rielaborati nell'ambito del Gruppo di alta riflessione sul futuro delle relazioni industriali nella Unione europea[32], rilevava come la rapida evoluzione normativa, registratasi in un po' tutti i paesi europei nel corso dell'ultimo decennio, stesse spostando il baricentro delle relazioni industriali da assetti conflittuali e antagonistici a logiche e dinamiche via via sempre più partecipative. «Occorreranno certo ancora alcuni anni per valutare l'impatto dei più recenti provvedimenti sulla prassi delle relazioni industriali – scriveva ancora recentemente – ma è mia personale convinzio-

[28] Si veda M. Biagi, *Il futuro del contratto individuale di lavoro*, in «Lavoro e Diritto», 1996, pp. 325 ss.

[29] M. Biagi (ed.), *Towards a European Model of Industrial Relations? - Building on the first Report of the European Commission*, Kluwer Law International, 2001.

[30] M. Biagi (ed.), *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, Kluwer Law International, 2002.

[31] Cfr. le relazioni scientifiche e gli interventi pubblicati sul sito internet del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi (www.csmb.unimo.it).

[32] M. Biagi, *Cambiare le relazioni industriali*, ...

ne che un valido terreno di verifica della esistenza o meno di un mutamento di paradigma verso forme partecipative possa essere individuato nelle interrelazioni tra "qualità delle relazioni industriali" e forme di *"employee involvement"* (coinvolgimento dei lavoratori). Uno spunto in questa direzione è fornito dalla Commissione europea che da tempo sostiene che un sistema di relazioni di buona qualità dovrebbe assicurare che tutti i lavoratori siano adeguatamente informati e coinvolti nello sviluppo delle imprese per cui lavorano»[33]. Da qui anche l'avvio di un ulteriore filone di ricerca, su incarico della Fondazione europea di Dublino per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, sulla qualità del lavoro e delle relazioni industriali in Europa e nel mondo[34].

Del 2002 è infine un corposo commentario sulla recente e contrastata disciplina del lavoro a tempo determinato[35], alla cui stesura aveva dato un forte contributo nell'ambito della nuova collaborazione che si era nel frattempo instaurata con Roberto Maroni, grazie alla intermediazione di Maurizio Sacconi, che gli aveva fatto intravedere la possibilità di aprire un vero ciclo di riforme nel campo del lavoro e delle relazioni industriali del nostro paese. In questo volume Marco scriveva: «è da anni che sociologi ed economisti ci avvertono che il mercato e l'organizzazione del lavoro si stanno evolvendo con crescente velocità, e che il sistema di regolazione dei rapporti di lavoro pensato per un modello di produzione fordista-tayloristico non è più in grado di cogliere e governare la trasformazione in atto. Assai più che sem-

[33] Biagi, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, cit.

[34] M. Biagi, O. Rymkevitch, M. Tiraboschi, *Europeanisation'of Industrial Relations, especially the Quality of the European Industrial Relations benchmarked in the global perspective*, Fondazione Europea di Dublino, 2002.

[35] M. Biagi (a cura di), *Il nuovo lavoro a termine,* Giuffrè, Milano, 2002.

plice titolare di un "rapporto di lavoro", il prestatore di oggi e, soprattutto, di domani, è un collaboratore che opera all'interno di un "ciclo". Si tratti di un progetto, di una missione, di un incarico, di una fase dell'attività produttiva o della sua vita. Il percorso lavorativo è segnato da cicli in cui si possono alternare fasi di lavoro dipendente e autonomo, in ipotesi intervallati da forme intermedie e/o da periodi di formazione e riqualificazione professionale»[36]. «Se così stanno le cose – proseguiva Marco a difesa di un testo legislativo che aveva condotto alla ennesima spaccatura con la CGIL – non si capiscono le polemiche sorte in merito alla nuova disciplina del lavoro a tempo determinato; una disciplina che pure, accogliendo una espressa indicazione contenuta in tal senso nella direttiva comunitaria, conferma la centralità del contratto di lavoro a tempo indeterminato»[37].

Proprio questa ultima riflessione sulla recente riforma del contratto di lavoro a tempo determinato riflette perfettamente il particolare stato d'animo con cui stava vivendo la nuova stagione di riforma del diritto del lavoro italiano avviata con il *Libro bianco sul mercato del lavoro* del governo dell'ottobre 2001[38]. Dalla lettura del suo articolo di apertura del commentario traspare in effetti non soltanto il dispiacere per le pesanti critiche sollevate dalla CGIL al testo della nuova normativa in materia di lavoro a termine, ma anche e soprattutto la preoccupazione per l'immediata prospettazione, da parte della cultura giuridica del lavoro italiana, di interpretazioni riduttive e fuorvianti della nuova disciplina, tali da pregiudicare gli esiti della riforma. «Sul piano pratico tuttavia – scriveva – la vera riforma deve essere non

[36] M. Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine: prima (controversa) tappa del processo di modernizzazione del mercato del lavoro*, in Biagi, *Il nuovo lavoro a termine*, cit., p. 17.

[37] *Ibidem*.

[38] Vedi diffusamente *infra*, capitolo 5.

normativa ma culturale, proprio a partire dallo spirito con cui si andranno a interpretare le norme del decreto che qui si commenta. La modernizzazione del mercato del lavoro è un processo particolarmente complesso e delicato che richiede da parte di tutti quell'atteggiamento positivo nei confronti dei cambiamenti che da tempo ci viene richiesto dalle istituzioni comunitarie. Ciò che viene oggi richiesto non solo agli operatori pratici ma anche alle parti sociali e agli studiosi del diritto del lavoro è quello di provare ad abbandonare una cultura (anche giurisprudenziale) costruita sul sospetto e sulla diffidenza»[39].

È stato uno dei primi studiosi ad abbracciare il metodo del benchmarking

Tutti gli addetti ai lavori – anche coloro che non hanno lavorato con lui, fianco a fianco nel laboratorio modenese – sono a conoscenza del fatto che Marco Biagi prediligeva, come terreno di studio e confronto scientifico, la comparazione giuridica. Meno noto è che non era mosso, nello studio delle esperienze provenienti da altri ordinamento giuridici, da una mera curiosità intellettuale e tanto meno da qualsivoglia forma di esterofilia. La comparazione giuridica era piuttosto per lui un proficuo metodo di lavoro, utile per aiutare tecnici e attori sociali a superare pregiudiziali ideologiche e fumose dispute concettuali.

L'ultimo lavoro collettaneo in lingua italiana da lui curato, quello appunto dedicato alla nuova disciplina del lavoro a termine[40], rappresenta un chiaro esempio di

[39] Biagi, *La nuova disciplina del lavoro a termine*, cit.

[40] Biagi, *Il nuovo lavoro a termine. Commentario a D.Lgs. 6 settembre 2001, n. 368*, cit.

come la comparazione giuridica e l'osservazione della esperienza di altri paesi sarebbero per lui dovuti servire a condurre alla conoscenza e alla risoluzione pragmatica dei problemi del mercato del lavoro. La comparazione – ha scritto Rodolfo Sacco in un libro a noi particolarmente caro e che molto ha inciso sulla nostra elaborazione scientifica e progettuale – è storia, «e questa storia, che distrugge i falsi concetti, conduce alla conoscenza»[41].

Questo spiega perché Marco è stato uno dei primi studiosi del nostro paese ad abbracciare senza riserve il metodo del *benchmarking*, elemento oggi essenziale della strategia europea per l'occupazione[42].

Il *benchmarking* nasce in un contesto strettamente industriale, come metodo per migliorare la competitività delle imprese. Quale espressione di un processo di apprendimento continuo e condiviso, la nozione di *benchmarking* contiene infatti l'idea di migliorare i processi aziendali studiando e imitando, con gli opportuni adeguamenti e adattamenti, le soluzioni adottate dalle imprese concorrenti per risolvere problemi identici o analoghi. Questo processo si basa, nella sua formulazione più elementare, sulla misurazione del c.d. *gap* di *performance,* a cui fanno seguito una valutazione delle buone pratiche esistenti, da un lato; la sperimentazione e il continuo adattamento di dette pratiche in funzione delle peculiarità di ciascun contesto organizzativo, dall'altro lato.

In questa accezione, e con specifico riferimento alle problematiche del lavoro e delle relazioni industriali,

[41] R. Sacco, *Introduzione al metodo comparato*, Giappichelli, Bologna, 1990, 18.

[42] Sull'impiego che Marco faceva del c.d. metodo del *benchmarking* rinvio a M. Tiraboschi, *Le funzioni del bechmarking nelle politiche del lavoro*, relazione presentata al convegno organizzato a Roma da Italia Lavoro, CNEL e Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi del 10 giugno 2002 in ricordo di Marco Biagi (ora anche sul sito internet del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi - www.csmb.unimo.it).

voglio ricordare, tra i rari esercizi di *benchmarking* competitivo condotti a livello di ricerca applicata nel nostro paese, un complesso studio comparativo sulla contrattazione collettiva di secondo livello del settore agro-alimentare realizzato dal Centro studi internazionali e comparati dell'Università di Modena e Reggio Emilia nel corso del 1999 in stretta collaborazione con i principali operatori del settore e gli attori di quello specifico sistema di relazioni industriali, tra cui l'amico Lauro Mauri della Unibon Salumi che fu il primo a credere in questo innovativo metodo di dialogo tra Università e mondo delle imprese ospitando nella sua azienda molti dei nostri studenti e collaboratori[43].

Ricordo questo studio, in primo luogo, a testimonianza dell'impegno, direi quasi pionieristico e sempre a 360 gradi, di Marco Biagi nell'attività di *benchmarking.* È proprio da questa prima iniziativa che è nata l'idea di sviluppare uno studio sistematico di *benchmarking* sulle politiche del lavoro in Europa in collaborazione con Italia Lavoro s.p.a. E lo ricordo anche, in secondo luogo, per evidenziare l'importanza di tale tipo di esercizi: con specifico riferimento alla contrattazione collettiva di secondo livello del settore agro-alimentare, l'attività di *benchmarking* aveva infatti consentito di evidenziare come uno dei principali fattori di competitività delle imprese di dimensioni medio-grandi presenti nel settore fosse rappresentato dalla capacità di interpretare e utilizzare adeguatamente gli spazi di flessibilità concessi dalla legge alla autonomia collettiva nella gestione del personale attraverso la tecnica della c.d. devoluzione normativa (in particolare in materia di lavoro a tempo

[43] Cfr. *Il rinnovo del contratto degli alimentaristi: l'impatto sulla contrattazione collettiva di secondo livello*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/2000, pp. 251 ss. e anche Y. Franciosi, *Tendenze evolutive della contrattazione aziendale nel settore alimentare: una verifica empirica del Protocollo del 1993*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2/1999, pp. 193 ss.

determinato, lavoro a tempo parziale, organizzazione degli orari di lavoro).

In questo caso, peraltro, l'esercizio di *benchmarking* aveva anche consentito di raggiungere risultati di notevole interesse sul piano teorico-ricostruttivo, soprattutto con specifico riferimento al ruolo assegnato dal Protocollo Giugni del 1993 alla contrattazione collettiva di primo livello, quale sorta di legge della categoria e «faro» della contrattazione collettiva di secondo livello. Un tema ancora oggi di pressante attualità, soprattutto se si pensa alle polemiche sorte in merito alla netta presa di posizione contenuta nel *Libro bianco* del governo dell'ottobre 2001.

Nel *Libro bianco,* come noto agli addetti ai lavori, l'articolazione degli assetti della contrattazione collettiva, definita nel Protocollo Giugni del 1993, è stata intesa come inadatta rispetto alla più recente evoluzione del sistema di relazioni industriali, per le sue caratteristiche di marcata centralizzazione, ad assicurare quella flessibilità della struttura salariale, necessaria per fissare un più stretto legame tra retribuzione e *performance* dell'impresa[44]. Ebbene, in questo caso l'esercizio di *benchmarking* aveva efficacemente contribuito a evidenziare come, almeno per le aziende di medio-grandi dimensioni del settore, il processo di contrattazione collettiva seguisse nella pratica un andamento evolutivo in netta controtendenza rispetto al metodo, alla tempistica e alle finalità indicate nel Protocollo Giugni del 1993.

Nel settore agro-alimentare, infatti, il contratto aziendale normalmente precede di pochi mesi la firma di quello nazionale, sì che nessun raccordo tra i due livelli pare essere presente nella stragrande maggioranza degli

[44] *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia - Proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità*, Roma, ottobre 2001, qui § 2.5. Cfr. altresì M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro», 2001, spec. pp. 269-270.

accordi di secondo livello. Ma non solo. Proprio la comparazione dei contratti aziendali delle aziende più significative – il *benchmarking,* appunto – aveva consentito di dimostrare sul piano empirico, senza il peso di pregiudiziali ideologiche e con largo anticipo, l'assunto contenuto ora nel *Libro bianco* circa l'inadeguatezza degli attuali assetti della contrattazione collettiva ad ancorare i trattamenti retributivi del secondo livello a parametri di produttività e redditività. Tutti i contratti aziendali analizzati risultavano, in effetti, caratterizzati da erogazioni di tipo tradizionale, non collegate in alcun modo a parametri oggettivi di produttività e/o redditività.

Mi sono dilungato in questo esempio settoriale, solo apparentemente marginale, per evidenziare, proprio attraverso la segnalazione di quella che ritengo una delle migliori prassi nello studio delle problematiche del lavoro e delle relazioni industriali, lo spirito che anima – o dovrebbe – animare l'esercizio di *benchmarking.* Un esercizio che, grazie alla feconda collaborazione con l'amico Natale Forlani e con Italia Lavoro s.p.a., ha poi consentito di realizzare una raccolta sistematica e una comparazione delle migliori pratiche relative alle politiche del lavoro in Europa[45].

Non sta a me dire se sia stato un grande comparatista

Non sta a me dire se sia stato un grande comparatista. La mia risposta sarebbe non solo scontata ma anche di parte, e ancora fresche sono nella mia memoria le pole-

[45] Si veda, al riguardo, il quadro di *benchmarking* realizzato dal Centro studi internazionali e comparati per Italia Lavoro s.p.a. su *Le politiche di emersione del sommerso in Europa - Rassegna di best practices esistenti a livello europeo*, a cura di M. Biagi e O. Rymkevitch.

miche, recentissime e sempre meno velate, sull'uso che faceva del metodo comparato. Mi limito a dire, a questo proposito, che non solo ben conosceva il classico studio di Otto Kahn-Freund su *L'uso e l'abuso del diritto comparato,* ma aveva anche umilmente recepito, cosa credo unica nel panorama giuslavoristico italiano, la fondamentale indicazione di metodo in esso contenuta: fare del proprio sistema nazionale semplicemente uno dei vari ordinamenti posti a confronto, in modo da analizzarlo unicamente in rapporto alle sue intrinseche caratteristiche [46].

Era diventato naturale, per lui, prescindere dalla centralità del nostro sistema giuridico nazionale: non certo per protervia intellettuale ma, molto più semplicemente, per una innata capacità di guardare lontano e di prevedere con larghissimo anticipo avvenimenti e scenari futuri. E questo, se può avere contribuito ad alimentare in talune circostanze qualche incomprensione con chi fatica, più o meno consapevolmente, ad abbandonare la limitata prospettiva di osservazione offerta dal diritto del lavoro nazionale, rappresenta a ben vedere la grande eredità di Marco Biagi comparatista.

La sempre più preponderante dimensione europea e comunitaria del diritto del lavoro, l'internazionalizzazione dei mercati e i complessi processi che hanno recentemente condotto alla sostanziale perdita di sovranità statale sulle regole che governano i meccanismi di produzione e di trasferimento della ricchezza non potevano certo spiazzare chi, come lui, aveva già da tempo abbandonato gli stretti abiti del giurista nazionale. Anzi, proprio questa sua equidistanza dai diversi sistemi nazionali rendeva particolarmente agevole l'esercizio di *benchmarking,* che, come detto, tanto ha caratterizzato l'evo-

[46] Cfr., in particolare, M. Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, Maggioli, Rimini, 1990, p. 3.

luzione del suo pensiero e della sua abilità progettuale.

Marco Biagi non era dunque interessato – semplicemente – alla circolazione dei modelli e delle migliori pratiche presenti su scala europea e globale. L'esercizio di *benchmarking*, piuttosto, era per lui l'unico modo possibile per verificare in anticipo l'esito applicativo delle tecniche regolatorie e delle politiche di *job creation* in via di progettazione[47], e cioè per realizzare quelle «prove di laboratorio» idonee a testare la trasferibilità o meno di esperienze di successo adottate in altri ordinamenti, da un lato, e a confutare pregiudiziali ideologiche rispetto al processo di modernizzazione delle politiche del lavoro, dall'altro lato. «Guardando ad altri ordinamenti – ci diceva – è infatti possibile verificare in anticipo l'esito applicativo delle tecniche regolatorie in via di progettazione»[48].

Ancora fondamentale, in questa prospettiva, è stato l'apporto di Tiziano Treu. Se Gigi Montuschi, il suo secondo maestro, lo aveva fortemente sostenuto e assecondato nella scelta del metodo comparato, Tiziano Treu ha in seguito rappresentato, a partire dal memorabile convegno di Kyoto del 1983, la guida ideale sotto il profilo della applicazione concreta e pragmatica del metodo stesso[49]. Credo che mi abbia descritto almeno una decina di volte l'intensa emozione che ebbe, durante quel convegno, nell'aiutare Tiziano Treu a elaborare un suo intervento: una emozione certo non inferiore a quella che, quindici anni dopo, in qualità di presidente dell'AISRI, lo accompagnò nella organizzazione, ancora

[47] M. Biagi, *Federico Mancini: un giurista «progettuale»*, The Johns Hopkins University Bologna Center, n. 8/2001, p. 5.

[48] *Ibidem*.

[49] Cfr., in proposito, T. Treu, *L'internazionalizzazione dei mercati: problemi di diritto del lavoro e metodo comparato*, in *Studi in onore di R. Sacco*, Giuffrè, Milano, 1994, vol. I, p. 1117, che ha rappresentato una sorta di manifesto culturale per quanti sono stati impegnati nelle attività del centro studi modenese di Marco.

una volta a fianco dello stesso Tiziano Treu, dell'XI Congresso mondiale della Associazione internazionale di relazioni industriali [50].

E sempre a Kyoto avviene l'incontro con Roger Blanpain: un giurista e un uomo per molti aspetti assai diverso da Marco, ma che inequivocabilmente è stato per lunghi anni il depositario di un modello organizzativo alquanto sofisticato e che molto ha inciso sul nostro metodo di lavoro nel centro studi modenese. Da questo punto di vista Marco si considerava un allievo anche di Roger Blanpain e sicuramente avrebbe realizzato, nei prossimi anni, qualcosa di comparabile alla monumentale *International Encyclopaedia for Labour Law and Industrial Relations* curata dallo stesso Blanpain per i tipi di Kluwer Law International.

Certo, nell'insieme il quadro che ho appena tratteggiato può forse apparire meno emblematico e significativo del leggendario viaggio di Federico Mancini e Gino Giugni sulla nave che li portava negli Stati Uniti a studiare il modello nordamericano e da lì, nell'arco di pochi anni, a cambiare profondamente lo sviluppo del nostro diritto del lavoro. Ma a ben vedere quello di Marco è stato un itinerario culturale non meno affascinante e straordinario, proprio del comparatista di razza, e cioè di colui che non si limita a uno studio a tavolino dell'esperienza di altri ordinamenti, ma che, anzi, umilmente riconosce come la realizzazione di un vero studio comparato non possa mai rappresentare una attività individuale. Per la ricerca comparata, scriveva , «è quasi scontato che una gran parte del lavoro (la raccolta di informazioni bibliografiche ma soprattutto la conoscen-

[50] *Sviluppare la competitività e la giustizia sociale: le relazioni fra istituzioni e parti sociali*, Atti dell'XI Congresso mondiale dell'Associazione internazionale di relazioni industriali, Bologna, 22-26 settembre 1998 (Sinnea, Bologna, 1998).

za del funzionamento effettivo di un sistema) sia realizzata grazie alla collaborazione di altri colleghi»[51].

Basta scorrere velocemente il programma scientifico di uno dei tradizionali convegni modenesi, o anche solo una delle immancabili prefazioni ai numerosi contributi comparati, per accorgersi della sua straordinaria abilità nel mettere in rete, grazie alla sua proverbiale affidabilità e serietà, un gruppo variegato di insigni giuslavoristi, tra cui devo senz'altro ricordare oltre al «fratello» Yasuo Suwa, almeno Lammy Betten (una amica prematuramente scomparsa qualche mese dopo l'assassinio di Marco) e Alan Neal, da cui aveva recentemente ereditato la gestione dell'«International Journal of Labour Law and Industrial Relations», edito per i tipi di Kluwer Law International.

Altra figura importante è stata infine quella di Manfred Weiss, un altro grande maestro, particolarmente a lui affine per rigore di metodo e per affidabilità, con cui era da poco stato lanciato uno dei tanti progetti internazionali: la realizzazione, con l'aiuto di una straordinaria rete di corrispondenti nazionali, di una pubblicazione periodica intitolata *Employee Involvement in Europe*.

Sotto la presidenza di Manfred Weiss della Associazione internazionale di relazioni industriali Marco ha avuto appena il tempo di assaporare l'onore e l'immensa soddisfazione di essere indicato tra i cinque *general rapporteurs* per il prossimo congresso mondiale della associazione (Berlino, settembre 2003). Un convegno che sarebbe stato forse diverso dagli altri visto che, per la prima volta, era prevista la presenza non solo di Marina, refrattaria agli aerei, ma anche di tutta la sua squadra modenese al completo.

[51] Cfr. la *Prefazione* a Biagi, *Rappresentanza e democrazia in azienda*, cit.

Si sentiva innanzitutto un professore universitario

Il Centro studi internazionali e comparati modenese non è stato semplicemente un laboratorio progettuale e scientifico, una fucina di idee in cui venivano forgiate, sulla scorta delle migliori pratiche offerte dalla esperienza di altri ordinamenti giuridici, le linee di politica del diritto e di politica legislativa per la riforma del mercato del lavoro italiano. Marco si sentiva innanzitutto un professore universitario, e su questo versante si era impegnato con la stessa ostinazione e tenacia, desideroso di trasmettere le sue idee agli studenti e dare loro una prima concreta opportunità di accesso al mercato del lavoro.

L'esperienza didattica più che ventennale era stata da poco coronata con la pubblicazione per i tipi di Giuffrè della prima edizione delle sue *Istituzioni di diritto del lavoro*[52]: un manuale agile e caratterizzato per una particolare costruzione a strati in modo da consentirne l'impiego non solo agli studenti universitari del triennio scaturito dalla recente riforma degli ordinamenti didattici, ma anche a quelli degli anni successivi, ai cultori della materia e ai partecipanti a master e corsi di perfezionamento nelle aree del lavoro.

L'esperienza progettuale e la straordinaria capacità organizzativa erano invece state messe al servizio dell'ateneo modenese per la realizzazione di un servizio organico e strutturato di orientamento al lavoro. Ben prima della messa a punto della recente riforma del sistema universitario, si era convinto della importanza dei tirocini aziendali, da lui subito percepiti come completamento ideale del percorso formativo e didattico degli studenti universitari. Dei tirocini apprezzava anche il profilo del mero orientamento, mediante l'acquisizione

[52] Biagi, *Istituzioni di diritto del lavoro*, cit.

di una conoscenza diretta del mondo del lavoro, utile ad agevolare le scelte professionali di laureandi e neolaureati.

«Ove sia adeguatamente organizzato e gestito dalle università, in modo da arginare possibili forme abusive e distorsive di utilizzo di questo strumento – scriveva Marco in un prezioso volume che raccoglie gli atti di un convegno sulla occupabilità da lui stesso organizzato come delegato del rettore all'orientamento al lavoro[53] – il tirocinio formativo o di orientamento può peraltro rappresentare il primo tassello di un più ampio sistema di opportunità utili per concretizzare la tutela del lavoratore, che non consiste più nella difesa ad oltranza del posto di lavoro, bensì nella sua adattabilità, cioè nella capacità di impegnarsi in diverse occasioni professionali nell'ambito di vari cicli del suo itinerario lavorativo. Un primo passo verso la piena e definitiva valorizzazione del patrimonio professionale del lavoratore della società della conoscenza che, nel garantirne la piena occupabilità, costituirà poi una ineliminabile garanzia per ambire a un lavoro stabile e di qualità».

Aveva colto, con sensibile intuizione e particolare forza propositiva, le sollecitazioni provenienti dalla attuale evoluzione dei rapporti economici e sociali

Il modo in cui faceva e viveva l'università erano l'espressione vivente di quella riforma della formazione superiore – volta a rendere il percorso di istruzione universitaria qualitativamente più elevato e immediatamente spendibile rispetto al mercato del lavoro – di cui

[53] M. Biagi (a cura di), *Università e orientamento al lavoro nel dopo-riforma: verso la piena occupabilità?*, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, dicembre 2001, p. 21.

parlò il giorno 6 ottobre 2001, nella prolusione pronunciata in occasione della inaugurazione dell'anno accademico 2001-2002[54], davanti al presidente della Camera dei deputati, Pier Ferdinando Casini, e a un folto gruppo di docenti e studenti tra cui si erano confusi anche i suoi anziani genitori, giunti per l'occasione a Modena.

Con le sue idee e i suoi solidi contatti con le istituzioni e il tessuto produttivo locale e nazionale, era diventato portatore di un sensibile mutamento di prospettiva rispetto a una radicata impostazione culturale di sostanziale diffidenza – e talvolta indifferenza – dell'università verso il mondo esterno. Aveva colto, con sensibile intuizione e particolare forza propositiva, le sollecitazioni provenienti dalla attuale evoluzione dei rapporti economici e sociali, «non fosse altro perché – come lui stesso ebbe modo di dire – tale evoluzione si caratterizza per il progressivo passaggio da un sistema economico e sociale di tipo "industrialista", di dominio (quasi) esclusivo dell'apparato tecnico-produttivo di impresa, ad uno nuovo fondato sulle "conoscenze" e, in quanto tale, maggiormente consono al ruolo storicamente assunto dalla università nell'ambito delle società occidentali»[55].

Un cambiamento di prospettiva di cui si era fatto attivo promotore proprio a partire nell'ateneo di Modena e Reggio Emilia, contribuendo ad alimentare un fecondo e rinnovato dialogo tra le ragioni della innovazione e quelle della tradizione, incrinando per la prima volta in modo significativo la condizione di sostanziale autorefenzialità in cui sino ad allora aveva vissuto il sistema universitario del nostro paese. Ma, ancora una volta, per lui era decisivo l'atteggiamento mentale e culturale con cui si sarebbe dato corso alla riforma più

[54] M. Biagi, *Università e orientamento al lavoro nel doporiforma*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/2002.
[55] *Ibidem.*

che la singola norma di legge e cioè il freddo dato tecnico-formale attraverso cui questa veniva realizzata.

«Le innovazioni introdotte nei corsi di studio e nella costruzione della architettura complessiva del sistema universitario – scriveva nella prolusione del 6 ottobre 2001 – hanno registrato un ampio coinvolgimento degli organismi didattici delle università, dell'intero corpo docente e degli stessi studenti, contribuendo a incanalare nella giusta direzione il processo di attuazione della autonomia universitaria nella definizione degli obiettivi formativi, dei contenuti e delle metodologie dei corsi di studio. Fermo restando che non potrà mai essere una singola riforma, per quanto ben congegnata, a incidere sulla qualità complessiva del sistema di istruzione universitaria, in mancanza di un processo parallelo di riqualificazione dell'impegno di tutti i soggetti coinvolti e, in particolare, dei due principali protagonisti degli studi universitari: il docente e lo studente. Le riforme, da questo punto di vista, possono infatti risultare efficaci soltanto nella misura in cui garantiscono ai soggetti coinvolti le condizioni per "esprimere... il meglio di sé"»[56].

Ma nel sostenere questo, andava già oltre e prospettava nella sua mente un progetto ben più ambizioso. L'organizzazione degli *stages* aziendali avrebbe dovuto essere un segmento, per quanto importante, di una più ampia e stabile politica universitaria per l'occupabilità, imperniata su un raccordo operativo e non informale tra imprese, enti locali e università. «Tale politica – ipotizzava – potrebbe felicemente tradursi nella sperimentazione di un vero e proprio ufficio placement, riprenden-

[56] *Ibidem* (le parole riportate tra le virgolette sono di G. Pera, *Sulla cosiddetta riforma degli studi universitari*, in «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro», n. ??/2001, p. 87).

do l'esempio di quanto avviene nelle più prestigiose università straniere»[57].

Un cambiamento radicale nelle politiche per l'occupazione, quello che andava delineando... un cambiamento che presupponeva scelte condivise e formalizzate, «possibilmente mediante la sottoscrizione di patti sociali per la piena occupabilità, in grado di catalizzare risorse pubbliche (comunitarie, nazionali e locali) e risorse private oggi disperse in un rivolo di progetti e sperimentazioni prive di una logica unitaria e coerente con gli obiettivi della riforma»[58].

Marco se ne è andato ma questa sua idea è subito germogliata. Il giorno 8 aprile 2002 l'Università di Modena e Reggio Emilia, i delegati delle associazioni imprenditoriali, economiche e di categoria e dei sindacati delle province di Modena e Reggio Emilia hanno formalmente sottoscritto quella bozza di *Patto per la occupabilità* che aveva messo a punto con Paola Gelmini e Gian Carlo Pellacani, rispettivamente direttore amministrativo e rettore dell'ateneo di Modena e Reggio Emilia, proprio nel pomeriggio del 19 marzo, poco prima di fare ritorno a Bologna.

I firmatari del Patto per la occupabilità si sono impegnati a realizzare quello che lui auspicava: porre in essere non solo «un raccordo operativo e non informale tra università e imprese, ordini professionali, associazioni di categoria, istituzioni ed enti locali, e ogni altro soggetto interessato alla realizzazioni di percorsi formativi di alternanza formazione-lavoro (tirocini) volti a garantire la piena occupabilità degli studenti dell'università di Modena e Reggio Emilia», ma anche valutare la possibilità di pervenire «alla realizzazione di uno o più uffici per l'impiego operativi nell'ambito delle strutture dell'uni-

[57] *Ibidem.*
[58] *Ibidem.*

versità di Modena e Reggio Emilia». Un passaggio decisivo per avvicinare l'università e gli studenti al mondo del lavoro, e che è ora divenuto realtà grazie soprattutto alla sensibilità del sottosegretario di Stato Maurizio Sacconi nell'accogliere, nel disegno di legge delega n. 848 sul mercato del lavoro su cui Marco stava lavorando, l'idea di includere anche le università tra i soggetti accreditati alle funzioni di incontro domanda-offerta di lavoro[59].

[59] V. *infra*, capitolo 6.

4.

Milano e il patto sul lavoro: il secondo laboratorio

Sempre pronto a sperimentare per innovare

Marco Biagi era stato chiamato a Milano nei primi mesi del 1999 dal *city manager* di allora, Stefano Parisi, per avviare un ambizioso tentativo di modernizzazione del mercato del lavoro locale. Era stato chiamato non solo in virtù di un rapporto di reciproca stima e amicizia con Parisi, maturato qualche anno prima a margine della loro collaborazione con il Governo Prodi, ma anche perché, grazie al suo linguaggio semplice e immediato, era un tecnico che si faceva capire da tutti. Era animato da una visione pragmatica dei problemi del mercato del lavoro, anche quelli più complessi. Puntava dritto alla loro soluzione, senza perdersi in fumose disquisizioni ideologiche e concettuali, sempre alla ricerca di una mediazione, un compromesso, una nuova idea per forzare quei colli di bottiglia in cui certe discussioni inevitabilmente andavano ad arenarsi.

A ciò si aggiunga che le sfide, anche e soprattutto le più difficili, lo affascinavano; e lui non si tirava mai indietro, sempre pronto a sperimentare per innovare. Sono passati molti anni dall'avvio della nostra collaborazione con il Comune di Milano, ma ricordo ancora abbastanza nitidamente le parole con cui Parisi lo presentò all'assessore al lavoro, Carlo Magri, in una stanza di

Palazzo Marino che presto ci divenne familiare: «Il professor Marco Biagi non solo è uno dei migliori giuslavoristi sulla piazza ma mi piace soprattutto perché, a differenza di molti altri suoi colleghi professori, non si tira mai indietro... non ha paura di accettare nuove sfide». Era proprio così... Marco non aveva paura di sporcarsi le mani e verificare sul campo le tesi e le idee che andava maturando sul piano scientifico.

Sotto la sapiente regia di Stefano Parisi e confortato dal pieno sostegno del sindaco, Gabriele Albertini, Milano divenne ben presto il suo secondo laboratorio progettuale. Ci occupavamo principalmente di flessibilità del mercato del lavoro, servizi per l'impiego, inclusione sociale e tutela delle fasce deboli del mercato del lavoro. Ma anche dei profili giuslavoristici della dismissione da parte del comune dei servizi collaterali o strumentali al perseguimento dell'interesse pubblico (il servizio idrico integrato, le mense comunali e delle scuole pubbliche ecc.) e, in particolare, della possibilità di pervenire, partendo dalla esperienza maturata presso il Comune di Milano, a un contratto collettivo nazionale o comunque a un corpo normativo uniforme in tutto il paese a tutela dei lavoratori coinvolti nei processi di esternalizzazione di attività in precedenza svolte da amministrazioni pubbliche [1].

Furono mesi di intenso lavoro e di enormi sacrifici, che contribuirono non solo a una significativa crescita professionale ma anche a cementare importanti rapporti umani. Con il passare del tempo, dopo il ritorno di Stefano Parisi a Roma, chiamato alla direzione di Confindustria, anche il sodalizio tra Marco Biagi e l'assessore Carlo Magri si consolidò, trasformandosi in qualcosa

[1] R. Salomone, M. Tiraboschi, *Enti locali, dismissioni di attività pubbliche, rapporti di lavoro: problemi e prospettive*, in «Il lavoro nella Pubblica Amministrazione», n. 5/2000.

che andava ben oltre la semplice collaborazione professionale. E questo grazie anche al carattere particolarmente affabile di Marco: una persona gioviale ed alquanto estroversa, che cercava sempre un contatto umano con le persone con cui avviava una collaborazione professionale, fossero importanti committenti o anche semplici collaboratori e giovani studenti.

Anche questo mi stupiva di lui, mentre lo inseguivo con lo sguardo dialogare cordialmente e instancabilmente con una moltitudine impressionante di interlocutori. E non stupiva solo me. «L'aspetto che forse impressionava di più – ha detto recentemente Gabriele Albertini – era l'apparente contraddizione tra un atteggiamento sempre sereno e la forte determinazione a raggiungere i risultati nella convinzione di cambiare, di modernizzare il mercato del lavoro per facilitare l'accesso agli esclusi»[2].

I passaggi periodici a Milano, programmati in genere ogni venerdì, rappresentarono anche l'occasione per mantenere vivo il legame con l'ambiente accademico milanese. Con Stefano Liebman, in primo luogo, suo amico di vecchia data, con cui condivideva la passione per la comparazione giuridica e che era stato fautore della mia collaborazione scientifica con Marco. Ma anche con Pietro Ichino, che nel frattempo gli aveva affidato il corso di diritto comunitario del lavoro presso il master milanese in scienze del lavoro.

Trasformare in opportunità le numerose criticità del mercato del lavoro milanese

Stando alle cronache di quegli anni, nell'accettare l'incarico di collaborazione con il Comune di Milano, la

[2] *Milano era il suo laboratorio di nuove idee*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2001, speciale *Il Sole 24 Ore per le riforme e contro il terrorismo*, p. 37.

principale sfida accolta da lui era consistita nell'individuare nuove modalità di incontro tra domanda e offerta di lavoro, soprattutto attraverso tipologie contrattuali flessibili, al fine di trasformare in opportunità le numerose criticità e taluni punti di debolezza del mercato del lavoro milanese.

I processi di riconversione industriale, de-industrializzazione e terziarizzazione della economia – che avevano caratterizzato l'area metropolitana milanese nel corso degli anni ottanta e novanta, con intensità indubbiamente maggiore rispetto ad altre realtà del nostro paese – erano sino ad allora stati accompagnati da interpretazioni socio-economiche e analisi giuridiche sostanzialmente di segno negativo. Ad essi venivano accomunati profili e fattori di forte criticità, tra cui la progressiva informalizzazione dell'economia milanese, il degrado urbano e ambientale, l'emersione di sacche di disagio giovanile ed emarginazione sociale soprattutto tra gli immigrati, l'aumento della micro-criminalità e in generale di una illegalità diffusa.

Una analisi più approfondita dei cambiamenti in atto, sia nella economia sia nella società, e lo studio rigoroso delle esperienze più avanzate avviate negli altri paesi europei, negli Stati Uniti e in Giappone gli avevano tuttavia consentito di individuare l'esistenza di chiavi di lettura alternative a quelle sino ad allora prospettate. Secondo Marco, in effetti, una volta adeguatamente controllati e canalizzati in percorsi virtuosi di crescita e sviluppo, elementi oggettivi di criticità avrebbero potuto ragionevolmente tradursi, attraverso un impiego flessibile e creativo della strumentazione giuridica, in fattori di opportunità e dinamismo sociale.

A chi si preoccupava, con tono pessimista e poco o nulla propositivo, dell'enorme impatto occupazionale causato dal costante declino della produzione industriale e della grande impresa, incentrata su modelli di orga-

nizzazione del lavoro di stampo fordista-tayloristico, era solito replicare che, soprattutto in città come Milano, non è il lavoro che manca: «Siamo noi che non siamo capaci di immaginare come ricondurlo entro schemi di legalità... siamo noi che non siamo capaci di evitare che forme di lavoro regolare e sindacalmente tutelato si traducano, lentamente ma inesorabilmente, in forme di lavoro grigio e nero e vengano attratte, sempre più massicciamente, nell'ambito della economia informale...» – diceva parafrasando un celebre passo del cosiddetto Rapporto Boissonat del 1995[3].

Con specifico riferimento alle peculiarità del mercato del lavoro milanese insisteva, in particolare, sulle nuove opportunità di lavoro connesse alla domanda, via via crescente ma spesso inevasa, di servizi. I servizi per la città, in primo luogo, come per esempio la pulizia e manutenzione delle strade, delle piazze, dei giardini pubblici o anche il controllo del traffico e delle soste. Ma anche i servizi per la persona, come la cura e assistenza agli anziani e agli ammalati, e i servizi di cosiddetto *facility management* per le imprese, come la gestione dei servizi informatici e delle nuove tecnologie, i servizi di manutenzione e sorveglianza degli impianti e dei beni aziendali, i servizi di pulizia dei locali aziendali, ecc.

L'incombente Giubileo del 2000, che lo vedeva contestualmente impegnato a Roma nell'ambito della *task-force* governativa per il monitoraggio e la prevenzione degli scioperi, gli sembrava una buona occasione per avviare una prima fase di sperimentazione con specifico

[3] Il dibattito francese sulle riforme del mercato del lavoro ha molto influenzato il pensiero di Marco. Oltre al Rapporto Boissonat (*Le travail dans vingt ans*, Commissariat Général du Plan, O. Jacob, Paris, 1995) un rilevante influsso ha avuto l'elaborazione di A. Supiot di cui si vedano, in particolare, la *Critique du droit du travail*, Presses Universitaires de France, Paris, 1994, Id., *Lavoro subordinato e lavoro autonomo*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/2000, pp. 217 ss., nonché il celebre Rapporto *Supiot* del 1999 per la Commissione europea sul futuro del rapporto di lavoro.

riferimento alla manutenzione e pulizia della città, delle strade, degli edifici storici, dei parchi ecc. Una occasione unica e irripetibile per fornire una immagine moderna e pulita di Milano ed evitare che un numero significativo di occasioni di lavoro (seppure temporanee) venisse attratta nell'economia informale attraverso un incremento delle forme di lavoro irregolare e sottotutelato.

Si fece promotore della apertura di un tavolo negoziale

Sulla base di queste convinzioni si fece promotore, con Parisi e Magri, della apertura di un tavolo negoziale con tutti i soggetti economici e sociali impegnati attivamente nella realtà milanese. Un tavolo concertativo finalizzato al monitoraggio delle situazioni di criticità, soprattutto in relazione alle categorie deboli del mercato del lavoro (immigrati, giovani in difficoltà e lavoratori anziani espulsi da processi produttivi), e alla individuazione degli strumenti normativi e istituzionali più idonei a garantire una loro traduzione in opportunità e fattori di crescita per la città di Milano e per i suoi abitanti, nel pieno rispetto delle disposizioni inderogabili di legge e di contratto collettivo.

A suo avviso, i punti di debolezza del mercato del lavoro milanese avrebbero potuto infatti trovare una soluzione soltanto mediante una risposta unitaria e largamente condivisa: un patto locale per il lavoro, in altre parole, attraverso cui realizzare le condizioni giuridico-istituzionali necessarie per l'attivazione di un circolo virtuoso in cui le problematiche presenti in un'area sarebbero potute diventare opportunità per altre aree o settori critici.

Realizzati i primi studi preliminari che ci erano stati affidati, in modo da definire con maggiore precisione

alcuni spunti progettuali attorno a cui far ruotare la trattativa[4], il tavolo negoziale venne rapidamente aperto e condusse, dopo qualche mese di accese discussioni e polemiche, alla sottoscrizione, in una calda sera del 28 luglio 1999, di una pre-intesa tra amministrazione comunale, associazioni datoriali e organizzazioni sindacali dei lavoratori[5].

Un accordo preliminare, dunque, che conteneva nulla di più che un semplice impegno a negoziare a settembre, alla ripresa dei lavori dopo l'incombente pausa estiva, sui temi della flessibilità e del lavoro «grigio», nella ricerca di soluzioni innovative per contrastare il lavoro sommerso e stabilizzare i rapporti di lavoro emersi. Eppure questo accordo acquisì ben presto una certa notorietà su scala nazionale, e non solo nella letteratura specialistica sulle politiche di promozione della occupazione[6], ma anche e soprattutto nelle cronache giornalistiche. Con la firma della pre-intesa si era infatti consumata una lacerante frattura tra la CISL e la UIL, da un lato, e la CGIL, dall'altro lato.

La CGIL milanese aveva abbandonato polemicamente il tavolo negoziale, accusando l'amministrazione comunale di promuovere politiche del lavoro discriminatorie, soprattutto con riferimento all'impiego di forza-lavoro extracomunitaria, e tali comunque da avallare una grave deregolamentazione della normativa sulla flessibilità in entrata nel mercato del lavoro. Il comune e le organizzazioni sindacali firmatarie, CISL e UIL, avevano replicato che una impostazione formalistica come quella della

[4] Rinvio al mio *Milano lavoro - Un patto per il lavoro nella città di Milano: primi spunti progettuali,* pubblicato nella collana SINNEA Lavoro e ora anche sul sito internet del Centro studi Marco Biagi (www.csmb.unimo.it).

[5] Il testo della pre-intesa è pubblicato sul sito internet del suo centro studi modenese (www.csmb.unimo.it).

[6] Cfr., in particolare, i saggi di M. Biagi, T. Treu e F. Scarpelli sul n. 2/2000.

CGIL avrebbe rischiato di tradursi in uno strumento di conservazione della disuguaglianza a favore dei lavoratori che detengono una posizione di vantaggio sul mercato del lavoro milanese. Con la sottoscrizione del patto le parti firmatarie si impegnavano in ogni caso a dare avvio a un progetto sì innovativo, ma sempre nel pieno rispetto della legalità si impegnavano a realizzare una iniziativa «pilota» volta a dare una opportunità in più alle fasce deboli del mercato del lavoro milanese, creando le giuste convenienze per l'emersione dal lavoro «nero» e senza tutele, nella convinzione – maturata in Marco già in tempi non sospetti, e sulla scorta di una approfondita riflessione su quanto avveniva nei principali paesi europei[7] – che situazioni di debolezza sul mercato del lavoro legittimano, anzi postulano, misure specifiche, sul modello delle cosiddette azioni positive (e cioè azioni promozionali a vantaggio delle categorie più deboli presenti sul mercato del lavoro).

Per ricucire i rapporti tra le organizzazioni sindacali, si era prodigato in una difficile quanto discreta opera di mediazione dall'esterno: «Poco comprensibile – scriveva – è il rifiuto della CGIL di sottoscrivere la pre-intesa, almeno per le motivazioni fornite per mezzo degli organi di informazione. Del pari esagerate sembrano le accuse rivolte verso questa organizzazione che forse desidera solo che il negoziato autunnale riveli dati più precisi»[8].

In tutta questa prima fase delle trattative, e poi fino a ridosso della sottoscrizione dell'intesa finale avvenuta il 2 febbraio 2000[9], non aveva infatti partecipato diret-

[7] M. Biagi, *Extracomunitari e mercato del lavoro: profili istituzionali*, in M. Biagi (a cura di), *Politiche dell'immigrazione e mercato del lavoro nell'Europa degli anni '90*, Maggioli, Rimini, 1992.

[8] M. Biagi, *Il patto per il lavoro di Milano: contrattazione o concertazione*, in *Omaggio a Marco Biagi - Raccolta di scritti 1997-2002*, in *Guida al Lavoro*, n. speciale marzo 2002, p. 74.

[9] Il testo del patto *Milano lavoro* è pubblicato sul sito internet del suo centro studi modenese (www.csmb.unimo.it).

tamente al tavolo negoziale, anche per evitare l'accusa di tradimento rispetto al governo di centro-sinistra con cui ancora formalmente collaborava, seppure con ruoli via via sempre più secondari dopo l'avvicendamento tra Bassolino e Treu alla guida del Ministero del lavoro, e in seguito, dopo l'assassinio del professor Massimo D'Antona, tra lo stesso Bassolino e Salvi.

Ero io, in quella fase, ad affiancare Parisi e Magri nel confronto con le parti sociali e a vivere l'affascinante atmosfera della trattativa sindacale. È lì che scoprii, mio malgrado, come fossero vere certe dinamiche delle trattative sindacali che, sino ad allora, avevo ritenuto pura leggenda: trattative estenuanti su cavilli e punti apparentemente marginali, e poi approvazioni rapide e quasi superficiali di passaggi a prima vista particolarmente delicati e cruciali, e poi ancora discussioni senza fine e frequenti situazioni di *impasse* che allontanano di colpo un accordo che pareva praticamente già raggiunto...

Soltanto quando capì che, con l'avvento di Cesare Salvi al Ministero del lavoro, il governo aveva definitivamente imboccato una linea di intransigente conservazione rispetto alle dinamiche di regolazione del mercato del lavoro, Marco ruppe gli indugi e accettò di correre il rischio di venire accusato di tradimento, riprendendo il posto che gli competeva al tavolo negoziale.

Fu lui a sbloccare le trattative e a condurre, nel febbraio del 2000, alla sottoscrizione del patto *Milano lavoro.* E fu probabilmente per questo motivo che, con la firma del patto, gli si presentarono non soltanto le prime accuse di tradimento, puntualmente verificatesi, ma anche qualcosa di più grave. In seguito alla regia prestata a quell'accordo entrò prepotentemente nel mirino del terrorismo: il suo nome comparve nel volantino del Nucleo rivoluzionario proletario che rivendicava l'attentato alla sede milanese della CISL.

Era questa, a ben vedere, la principale sfida che aveva raccolto

Non cercava un proscenio. Ciò che invece per lui più contava era il tentativo di applicare il metodo concertativo su scala locale: «Nel corso degli anni novanta la concertazione nazionale ci ha abituato a tempi lunghi, sinceramente troppo lunghi. Molto tempo per raggiungere le intese ed ancora di più per attuarle. A Milano si tenta un'operazione in due tempi (complice l'interruzione feriale) ma comunque rapida: intervenire sull'emergenza extra-comunitari per offrire alla città servizi (come la pulizia) altrettanto urgenti»[10].

Dopo aver raggiunto il suo apice con l'accordo di Natale del 1998, la concertazione a livello nazionale sembrava in effetti mostrare segni di stanchezza, oltre che innegabili limiti oggettivi. Per un verso, infatti, essa non pareva più in grado di contenere la forza delle spinte federalistiche verso una gestione su base locale delle problematiche legate alla occupazione e allo sviluppo delle relazioni industriali, tale da valorizzare le peculiarità di ciascun contesto territoriale. Per l'altro verso, poi, la concertazione a livello macro iniziava a incontrare decisivi limiti oggettivi connessi agli esiti del processo di decentramento istituzionale e amministrativo delle sedi di governo dei mercati del lavoro avviati con la regionalizzazione del collocamento e dei servizi per l'impiego (legge n. 59/1997 e decreto legislativo n. 469/1997).

Era questa, a ben vedere, la principale sfida che aveva raccolto nell'accettare l'incarico di collaborazione con il Comune di Milano, precorrendo con largo anticipo e sensibile intuizione la riforma in senso federale del titolo v della nostra Carta costituzionale introdotte qualche

[10] *Ibidem.*

anno più tardi dalla legge costituzionale del 18 ottobre 2001, n. 3.

Non si trattava solo – e semplicemente – di contribuire alla ottimizzazione dei canali di incontro tra domanda e offerta di lavoro, con specifico riferimento alle molteplici forme di lavoro debole e precario presenti nel territorio milanese. Si trattava piuttosto di fare di Milano un vero e proprio laboratorio progettuale per l'intero paese, di rimettere in moto «dal basso», da una realtà locale trainante come quella milanese, il processo di modernizzazione del diritto del lavoro italiano. Un processo avviato nel 1997 con l'approvazione del cosiddetto Pacchetto Treu sulle flessibilità normate[11], ma ben presto paralizzato da quegli stessi veti e dalle pregiudiziali ideologiche che causarono la fine prematura della felice esperienza del Governo Prodi e, con essa, la collaborazione di Marco Biagi, al fianco di Tiziano Treu, ai governi di centro-sinistra come protagonista delle riforme del mercato del lavoro. Un processo di modernizzazione che, per lui, andava ben oltre le logiche consolidate degli schieramenti politici e sindacali, tanto da indurre un consulente di primo piano dei governi dell'Ulivo a impegnarsi al fianco di una amministrazione locale guidata da una coalizione di centro-destra.

Marco aveva immaginato, grazie al sostegno di Parisi e Albertini, di realizzare a Milano quanto oramai gli sembrava definitivamente precluso a Roma, con la svolta conservatrice impressa da Cesare Salvi alle politiche italiane del lavoro.

Era confortato in questo dagli orientamenti espressi dalle istituzioni comunitarie in materia di occupazione che invitavano gli Stati membri a promuovere una strategia per sfruttare appieno le possibilità offerte dalla

[11] M. Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro. Commentario alla legge 24 giugno 1997, n. 196*, Giuffrè, Milano, 1997.

creazione di posti di lavoro a livello locale, nell'economia sociale, nel settore delle tecnologie ambientali e nelle nuove attività connesse al fabbisogno non ancora soddisfatto dal mercato, esaminando nel contempo – con l'obiettivo di ridurli – gli ostacoli che potrebbero agire da freno tenendo conto dello speciale ruolo svolto dalle autorità locali e dalle parti sociali[12].

Il patto si rivolgeva alle categorie deboli del mercato del lavoro milanese

Facendo seguito alle intese formalizzate nel pre-accordo del 28 luglio 1999, Comune di Milano e parti sociali raggiunsero una intesa definitiva – denominata *Milano lavoro* – in data 2 febbraio 2000, dopo molti mesi di negoziati, resi difficili anche per il permanente dissenso della CGIL che non aveva sottoscritto il primo accordo e che non aderì neppure a quest'ultimo. «Un dato ampiamente riportato dalla stampa – scriveva – che rivela tutte le difficoltà e i comprensibili dubbi del movimento sindacale impegnato in una trattativa senza dubbio nuova per molti profili. Del resto un periodo così lungo, tanti mesi di contatti, proposte e veri e propri negoziati non si giustificherebbe se non appunto tenendo presente, da un lato, il carattere assai innovativo dell'intesa e, dall'altro lato, la circostanza che il patto per il lavoro promosso dal Comune di Milano ha indubbiamente una valenza che trascende la dimensione locale»[13].

Nella sua versione definitiva, il patto si rivolgeva alle categorie deboli del mercato del lavoro milanese – ex-

[12] In questo senso si veda la Risoluzione del Consiglio dell'Unione europea del 22 febbraio 1999 relativa agli *Orientamenti in materia di occupazione per il 1999*, espressamente richiamata nel testo dell'accordo milanese.

[13] M. Biagi, *Milano lavoro: l'intesa pilota del luglio 2000*, in *Omaggio a Marco Biagi*, cit., p. 64

tracomunitari privi di occupazione, lavoratrici e lavoratori con più di quarant'anni espulsi dal mercato del lavoro in funzione di processi di riduzione o trasformazione di attività o di lavoro e altri soggetti in situazioni di disagio psicofisico o sociale – ed era imperniato sul seguente scambio: maggiore flessibilità nell'impiego della forza-lavoro in cambio di un impegno a creare lavoro per questi gruppi di lavoratori a rischio di esclusione sociale. La fruibilità dei meccanismi di flessibilità e dei percorsi formativi *ad hoc* contenuti nel patto erano infatti subordinati alla presentazione a una apposita commissione di concertazione di un progetto innovativo e dettagliato in cui si garantiva l'occupazione regolare di un certo numero di lavoratori.

«Concertare – scriveva – non significa fare l'accordo di un giorno ma impegnarsi assieme a una gestione continuativa»[14]. La previsione di una commissione paritetica e trilaterale non solo avrebbe consentito di gestire giorno per giorno l'intesa, ma anche consolidato l'impegno concertativo nel corso del tempo. «Nulla di arbitrario o di unilaterale dunque. Al contrario, ogni strumento di promozione dell'occupazione sarà concertato nell'ambito di un percorso concordato all'unanimità fra le organizzazioni che hanno sottoscritto l'accordo, prevedendo in aggiunta i necessari approfondimenti in una sede tecnica dove ogni profilo potrà essere convenientemente valutato ed approfondito»[15].

La commissione di concertazione ha avviato i propri lavori in tempi rapidissimi, essendo operativa già verso la fine del mese di marzo 2000, quando sono stati presentati i primi progetti dei datori di lavoro. Da allora e sino ai primi mesi del 2002 – secondo i dati che mi sono stati forniti dai responsabili del progetto, Ave Salvoni e

[14] *Ibidem.*
[15] *Ibidem.*

Pietro Spinelli, e da Massimo Morselli, un nostro giovane collaboratore in stage presso il Comune di Milano – la commissione si è riunita 32 volte ed ha approvato ben 45 progetti per un totale di 1.465 nuovi posti di lavoro, di cui la maggior parte concernenti i lavoratori con più di 40 anni e i cittadini extracomunitari privi di occupazione. I lavoratori già assunti grazie al patto sono stati sinora (ottobre 2002) di 695.

In applicazione del patto è stato anche creato uno «Sportello Milano lavoro» con l'obiettivo specifico di contribuire alla ottimizzazione dell'incontro fra domanda ed offerta di lavoro. L'ufficio, attivo dalla fine di luglio 2000, gestisce la banca dati dei *curricula* delle persone interessate ad essere coinvolte nei progetti realizzati nell'ambito del patto. I dati personali sono raccolti attraverso un apposito colloquio, che fornisce ai candidati anche informazioni sui servizi di orientamento professionale e sui corsi di formazione disponibili. Il numero di *curricula* inseriti nella banca dati dello «Sportello Milano lavoro» ha raggiunto le 5.570 unità, mentre per quanto riguarda la formazione professionale dei lavoratori interessati dal patto risulta che sono stati organizzati ed avviati 57 corsi di formazione per 800 iscrizioni e 9 corsi di orientamento per 131 soggetti. Lo sportello realizza inoltre la preselezione dei candidati alla partecipazione ai diversi progetti e, dopo una riunione informativa su mansioni, tipo di contratto e formazione prevista, li presenta alle imprese o ai centri di formazione per la selezione definitiva.

Nelle ultime settimane di vita

Nelle ultime settimane di vita si era impegnato per un rilancio del patto, accusato da più parti di avere sino ad allora prodotto pochi posti di lavoro rispetto alle aspet-

tative che le polemiche sindacali avevano alimentato. Con l'assessore Magri erano già state avviate le consultazioni per coinvolgere anche la CGIL, mentre l'attenzione veniva ora focalizzata sull'emersione del lavoro sommerso nel settore della assistenza agli anziani. Un tema su cui aveva già lavorato per l'amministrazione comunale di Modena e per la Fondazione del Monte di Bologna e che riprendeva, da altra angolazione, gli stessi punti problematici affrontati con il patto Milano lavoro: emersione del sommerso e regolarizzazione del lavoro degli extracomunitari che, come noto, sono tra i soggetti maggiormente coinvolti nella assistenza ai nostri anziani.

Aveva già messo a punto un innovativo progetto di gestione dei servizi di assistenza domiciliare della popolazione anziana del comune, drasticamente raddoppiata nel corso degli ultimi anni, attraverso il ricorso a tipologie contrattuali flessibili e regolari debitamente certificate a tutela sia delle famiglie che degli stessi lavoratori extracomunitari coinvolti. Un progetto reso ora problematico dalla nuova legislazione in materia di immigrazione (la c.d. legge Bossi-Fini), che esclude il ricorso a tipologie contrattuali flessibili per i processi di emersione/regolarizzazione dei lavoratori extracomunitari. Ma non al punto di giungere a ritenere che l'attuale quadro legale possa portare su un binario morto le idee e gli spunti progettuali di Marco. «Le norme di legge – ci ricordava sempre – devono essere interpretate e applicate con rigore, nel rispetto della intenzione del legislatore, ma anche con spirito costruttivo e innovativo, in modo da farne uno strumento al servizio delle persone e non un fine in sé».

E in questa prospettiva, spazi di sperimentazione sono ora stati aperti da un protocollo di intesa tra il Ministero del welfare e l'amministrazione comunale di Milano, sottoscritto il 15 luglio 2002 in ricordo di Marco Biagi e che, proprio con riferimento al settore della

assistenza agli anziani prevede l'attivazione di un servizio a favore dell'incontro tra domanda e offerta di prestazioni domiciliari e di accreditamento degli operatori, anche mediante interventi formativi *ad hoc.* Ancora poco, tuttavia, per salvaguardare gli sforzi intrapresi dalla amministrazione comunale di Milano in funzione della regolarizzazione dell'impiego degli extracomunitari in un settore destinato altrimenti a rimanere completamente deregolamentato, quello appunto dei servizi alla persona.

Il confronto tra le parti sociali è ora sostanzialmente tornato al suo punto di origine

Poche settimane dopo l'attentato terroristico, in data 2 maggio 2002, Comune di Milano, Camera di commercio, organizzazioni imprenditoriali e organizzazioni sindacali hanno sottoscritto una nuova intesa pilota per l'occupazione e lo sviluppo nella città di Milano. L'intesa porta impressa una firma indelebile: quella di Marco Biagi.

La sua mano è chiaramente visibile sin dalle considerazioni introduttive, poste in «premessa» all'intesa stessa, là dove si enfatizza come, in un contesto sempre più marcatamente caratterizzato da europeismo e localismi, regioni ed enti locali assumono un ruolo centrale nella definizione e attuazione delle politiche per l'occupazione e per il lavoro. Federalismo e dimensione locale delle politiche europee per la occupazione costituiscono per l'appunto i due principali temi di riflessione scientifica[16], ma anche di intensa sperimentazione progettuale,

[16] Cfr. M. Biagi, *Il lavoro nella riforma federale*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ??/???? e Id., *Job Creation Policies at Local Level and the Role of Social Parties in Europe,* ottobre 2001 - studio commissionato dalla Orga-

su cui si era impegnato negli ultimi tempi, traendo spunto dalle idee e dalle verifiche empiriche emerse dal «suo» laboratorio milanese.

La nuova intesa milanese per l'occupazione e lo sviluppo economico si colloca ora in un contesto più ampio di riferimento giuridico-istituzionale, segnato dalla riforma in senso federale della Costituzione. Un contesto sicuramente ancora connotato da una forte dose di sperimentalità e incertezze, ma che già lascia ipotizzare una nuova stagione di intese locali nella prospettiva della piena occupabilità. In questo senso il nuovo accordo milanese costituisce un completamento dello sforzo progettuale di Marco Biagi[17], poi ripreso e valorizzato nel *Libro bianco* sul mercato del lavoro dell'ottobre 2001, là dove si invitavano le amministrazioni locali alla assunzione di nuove e maggiori responsabilità in materia di promozione della massima occupabilità e della qualità del lavoro.

«In proposito» – scriveva nel *Libro bianco* – appare necessario indirizzare questa attività sul piano locale – anche tenendo conto dei nuovi poteri riconosciuti alle regioni dalla recente riforma sul federalismo – al fine di cogliere le peculiarità del mercato del lavoro all'interno di ciascun contesto territoriale. Occorre quindi sottoporre a valutazione critica la stagione dei «patti nazionali», accogliendo una visione regionalista delle politiche del lavoro che coinvolga a questo livello le parti sociali. Tali intese definite su scala territoriale dovranno muoversi in un contesto dinamico, fatto di utili deroghe concordate nei confronti della legislazione e contrattazione a livello nazionale»[18].

nizzazione internazionale del lavoro, pubblicato anche sul sito Internet del centro studi internazionali e comparati Marco Biagi (www.csmb.unimo.it).

[17] Il tema è affrontato in M. Biagi (ed.), *Job Creation and Labour Law - From Protection towards Pro-action*, Kluwer Law International, 2000.

[18] *Libro bianco,* § 1.2.1

È per questo motivo che il governo aveva valutato positivamente, nello stesso *Libro bianco* dell'ottobre 2001, l'iniziativa «pilota» del patto *Milano lavoro* del 2 febbraio 2000, in quanto, assecondando taluni auspici contenuti nelle linee guida europee in materia di occupazione, erano state poste le giuste premesse – sul versante dei servizi per l'impiego e delle tipologie contrattuali utilizzabili – per una politica del lavoro finalizzata alla integrazione occupazionale e sociale di categorie a rischio di esclusione (extracomunitari, over 40 espulsi da processi produttivi ecc.) e soggette alla deriva dell'economia sommersa: una testimonianza eloquente del «possibile ruolo che anche gli enti locali possono svolgere, nella collaborazione con le parti sociali, avendo riguardo con maggiore prossimità alle caratteristiche di ogni singolo mercato locale del lavoro»[19].

Un giudizio a maggior ragione ancora più positivo dovrebbe conseguentemente essere espresso in merito all'intesa del 2 maggio 2002. È vero infatti che la nuova intesa, per quanto si limiti a definire genericamente le linee di azione per una nuova stagione di confronto tra le parti sociali, contiene un valore aggiunto – e decisivo – che mancava al precedente patto, e cioè il consenso di tutte le organizzazioni sindacali, CGIL compresa. E lo stesso Marco ben sapeva che è solo in presenza di un pieno consenso di tutti i soggetti coinvolti, e segnatamente delle organizzazioni sindacali, che le intese locali possono costituire un profilo di vera innovazione e sperimentazione nel campo delle politiche per l'occupazione e di contrasto del lavoro irregolare.

Desta tuttavia una certa amarezza constatare che, dopo la parentesi del patto *Milano lavoro* del febbraio 2000, il confronto tra le parti sociali sia ora sostanzial-

[19] *Libro bianco,* § II.1.3 e anche § II.2.1.

mente tornato al suo punto di origine e cioè, anche se ai più il dato è sfuggito, al *Protocollo di intenti* tra il Comune di Milano e le confederazioni sindacali CGIL-CISL-UIL, del lontano febbraio 1998 come se il lavoro di Marco fosse oggi una eredità pesante. Il nuovo protocollo è infatti diretto a sostenere su base locale, analogamente a quanto auspicato nella nuova intesa del maggio 2002, il rilancio della città di Milano sia sotto il profilo economico sia sotto il profilo sociale con la volontà di perseguire la promozione degli investimenti e dell'occupazione in relazione alle trasformazioni del tessuto economico e produttivo, la valorizzazione del patrimonio demaniale, un migliore utilizzo e valorizzazione delle aree dismesse, la garanzia della sicurezza e vivibilità della città, l'ottimizzazione delle opportunità di incontro tra domanda ed offerta di lavoro, la ridefinizione del sistema degli orari della città, il rilancio delle attività culturali della città, il sostegno della qualità del sistema educativo e formativo, la formalizzazione di politiche per i giovani ecc.

Tante belle parole e tanti buoni propositi... ma per ottenere il consenso di tutti gli attori sindacali si è fatto un passo indietro di ben cinque anni, come se anche l'esperienza di Marco fosse stata una semplice parentesi... Il nuovo patto non contiene infatti nessuna misura concreta e innovativa per tradurre concretamente, in nuovi posti di lavoro e politiche per gli emarginati, i buoni propositi manifestati da tutti gli attori sociali a sostegno della azione della amministrazione comunale sotto la tenace spinta dell'assessore Magri

Nella nuova intesa restano confermati gli obiettivi che da tempo amministrazione comunale e parti sociali si sono prefissi. Cambia invece il metodo, nella consapevolezza che, senza un ampio e convinto consenso sociale, ad essere sconfitti sono solo i segmenti più deboli del mercato del lavoro e della popolazione cittadina. Una

lezione amara, dunque, ma assai istruttiva; ed è triste che ad essere assente sia oggi proprio uno dei principali artefici del dialogo e del confronto al servizio del cambiamento.

Il nuovo accordo milanese per l'occupazione e lo sviluppo nasce comunque sotto favorevoli auspici: la risposta al terrorismo ha indotto tutti gli attori sociali a una maggiore collaborazione. Anche in questo caso, tuttavia, occorre ora attendere la prova dei fatti. Come scriveva Marco a margine del patto del febbraio 2000, sembra «opportuno affidare il giudizio sulla validità di quest'intesa alla sua applicazione. Ove riesca a conseguire i risultati attesi in termini occupazionali, si sarà trattato di un utile passo in avanti. Il suo fallimento sul piano operativo lascerebbe invece sul campo solo i vinti. Da un insuccesso alla lotta alla disoccupazione nessuno potrebbe infatti responsabilmente gloriarsi alla stregua di un vincitore»[20].

[20] Cfr. Biagi, *Milano lavoro*, cit.

5.

Il Libro bianco sul mercato del lavoro, lo Statuto dei lavori e la questione dell'articolo 18

Un giurista atipico e di frontiera

Le prime significative esperienze di laboratorio a Modena, e poi a Milano, così come la feconda collaborazione con Tiziano Treu ai tempi del Governo Prodi, dimostrano come Marco Biagi fosse sì un giuslavorista rigoroso e con solide basi scientifiche e culturali, ma certamente anche un giurista atipico e di frontiera, indubbiamente espressione di una cultura giuridica d'avanguardia, sensibile alla innovazione e alla progettualità sociale più che alla ricerca scientifica fine a se stessa.

Come ha recentemente ricordato lo stesso Tiziano Treu, Marco era poco incline ai riti formali ed era anzi infastidito dagli sfoggi eruditi che ancora sono molto apprezzati nel nostro ambiente. Non apparteneva a una casta autoreferenziale di eletti e certo non era «un giurista tradizionale come se ne producono ancora troppi... Era convinto che la nostra epoca fornisse una varietà tale di stimoli a tutti i ricercatori sociali ed anche ai giuristi che gli sembrava colpevole attardarsi nei riti formali» [1].

[1] Cfr. T. Treu, *In ricordo di Marco Biagi*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 3/2002, p. 357.

Pur senza abdicare al rigore scientifico, non è mai stato ossessionato dalla ricerca della perfezione espositiva. Ciò che invece lo ossessionava, in forme per certi versi maniacali, era l'anelito verso la tempestività, la cura del dettaglio, la bontà del progetto complessivo. La sua modernità sta tutta nella sua essenzialità e concretezza. Non amava l'avvitamento su se stessi, né tantomeno si compiaceva di ciò che era stato sino ad allora realizzato, che pure era tanto. Mai una pausa, mai un festa, mai un riposo. La sua perenne insoddisfazione a volte ci irritava. Ma era questo il suo modo di essere moderno: aveva cioè accolto fino in fondo la sfida che ci lancia ogni giorno la freneticità e irrazionalità dei tempi moderni.

Non governava pienamente la tecnologia e la rete, ma ne aveva ben presto intuito le enormi potenzialità. Era lui a indicarci l'utilizzo più efficace e a guidare il ritmo di lavoro mio e del gruppo dei giovani collaboratori. L'intenso rapporto con i giovani, il quotidiano confronto con gli studenti, l'amore per i due figli, lo rendevano uomo particolarmente attento al mutamento e magistrale interprete degli sviluppi regolatori dei processi socioeconomici in atto. La sua predilezione per le *soft-laws* e il suo entusiasmo per l'Europa e il federalismo sono chiara indicazione di una rinnovata concezione del diritto quale tecnica di regolazione sociale e di gestione del conflitto in società post-moderne e complesse.

Marco Biagi era dunque un precursore della attuali tendenze giuslavoristiche e cercava con una umiltà straordinaria di mettere la sua visione del futuro al servizio di un progetto. Sia chiaro: come tutti noi, era un concentrato di passioni e di impulsi, buoni e cattivi, e sicuramente era anche ambizioso, ma è certo che applicasse con vera umiltà il metodo che aveva elaborato e che ci aveva trasmesso. La meticolosità con cui ancora recentemente accumulava il materiale di studio, e progettava

ogni lavoro, anche il più piccolo e insignificante, dimostrano ai miei occhi un atteggiamento tipico del giovane studioso che avverte pienamente i limiti del proprio impegno scientifico e cerca di porvi rimedio. Non so dire se fosse vero, ma spesso mi confidava l'intenzione di isolarsi nella sua Pianoro e di tornare come ai vecchi tempi a fare lo studioso a tempo pieno.

È ancora una volta la sua modernità a spiegare la difficoltà di dialogo con parte della dottrina e, soprattutto, con la CGIL. Marco si rammaricava della sostanza, più che dei toni, spesso violentemente ingiustificati, come dimostra la scelta della CGIL di non partecipare più ad alcuna iniziativa convegnistica da lui organizzata e, ancor prima, l'uscita improvvisa della stessa CGIL da una sede di dibattito scientifico come l'Associazione italiana di studio delle relazioni industriali.

«Progettare per modernizzare» era questo il suo motto preferito

Era dunque naturale, per lui, che la ricerca fosse orientata alle riforme sociali e finalizzata al cambiamento. L'impegno progettuale nella modernizzazione del nostro mercato del lavoro era il terreno che più gli stava a cuore e che gli risultava anche più congeniale[2].

«Contrariamente a quanto si è soliti pensare – scriveva recentemente – per dare corpo a una riforma complessiva del diritto del lavoro italiano non sono certo le idee e la progettualità a mancare. Ciò che invece ancora non è avvenuto, nel nostro paese, è il superamento di veti e di pregiudiziali ideologiche che rallentano inutilmente, rispetto al processo di evoluzione in atto, le riforme necessarie a evitare fenomeni di destrutturazione

[2] *Ibidem*, p. 358.

e deregolamentazione strisciante del mercato del lavoro: fenomeni che, a loro volta, rappresentano al tempo stesso causa ed effetto di una fiorente economia sommersa di dimensioni addirittura due o tre volte superiori a quella presente nei Paesi industrializzati»[3]. Solo le riforme – cercava di convincerci e di convincere una nutrita schiera di giuristi, sindacalisti e politici poco inclini al cambiamento – possono prevenire i rischi di destrutturazione e deregolazione strisciante del nostro mercato del lavoro e guidare il mutamento in atto nei rapporti economici e sociali.

Il mercato e l'organizzazione del lavoro – ci ripeteva infatti sempre più frequentemente – si stanno evolvendo con crescente velocità, ma non altrettanto avviene invece per le forme di regolazione dei rapporti di lavoro: «in Europa stiamo vivendo una trasformazione epocale che in altri continenti (America, Asia, Oceania) conosce stadi di sviluppo più avanzati, almeno in alcuni paesi, cioè il passaggio definitivo dalla "vecchia" alla "nuova" economia, la transizione tra un sistema economico "industrialista" ad uno nuovo fondato sulle "conoscenze". Il sistema regolativo dei rapporti di lavoro ancor oggi utilizzato in Italia e, seppur con diversi adattamenti, in Europa, non è più in grado di cogliere – e governare – la trasformazione in atto. ... il quadro giuridico-istituzionale ed i rapporti costruiti dalle parti sociali, quindi il diritto del lavoro e le relazioni industriali, devono cogliere queste trasformazioni in divenire, agevolandone il governo»[4]. Per fare fronte all'imponente cambiamento in atto, aggiungeva, non v'è allora che una unica soluzione: «si tratta di uscire dalla logica di un confronto di breve respiro». Soprattutto le parti sociali sono oggi

[3] M. Biagi, *Progettare per modernizzare*, in T. Treu, *Politiche del lavoro, Insegnamenti di un decennio*, Il Mulino, 2001, p. 269.

[4] M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro,* in «Riv. It. Dir. Lav.» 2001, pp. 258-259.

chiamate a «trovare le convergenze per coltivare una nuova progettualità nella gestione delle risorse umane e dei rapporti collettivi di lavoro, modernizzando il sistema delle regole che dovrà diventare sempre più concordato e meno indotto dall'attore pubblico»[5].

Giurista progettuale e riformista, Marco Biagi si è sempre speso, e questo sin dagli inizi della sua carriera accademica e professionale, al servizio di un progetto di innovazione e ammodernamento del nostro mercato del lavoro. *Progettare per modernizzare*, era questo il suo motto preferito. Un motto, ma anche una radicata convinzione, difesa con orgoglio intellettuale e con una determinazione quasi ossessiva negli ultimi mesi di vita, sia sulle colonne de «Il Sole 24 Ore», che ospitavano oramai quasi ogni giorno un suo editoriale, sia nelle pubblicazione scientifiche che, sempre più frequentemente, lo avevano indotto ad abbandonare il taglio classico e paludato della esegesi di un dato normativo consolidato per avventurarsi, con la bussola propria di chi è sostenuto da una solida cultura comparativistica e interdisciplinare, sul terreno della politica del diritto e della politica legislativa, a dimostrazione di un impegno oramai assorbente nell'azione civile e politica[6].

Non fu difficile convincerlo ad accogliere questa nuova sfida

Fu un amico di vecchia data come il neo sottosegretario di Stato al lavoro, Maurizio Sacconi, nel luglio del 2001, a dare a Marco Biagi l'opportunità di riprendere, in qualità di protagonista, il progetto di modernizzazio-

[5] *Ibidem.*

[6] Cfr., tra i numerosi scritti di Marco apparsi nella letteratura specialistica della materia del diritto del lavoro, Biagi, *Progettare per modernizzare*, cit., pp. 269-280.

ne del mercato del lavoro bruscamente interrotto con la caduta del Governo Prodi. Già nel mese di giugno, a Oslo, in occasione di uno dei numerosi convegni internazionali a cui eravamo soliti partecipare, Marco aveva parlato di questa possibilità con me e con Tiziano Treu. E di ritorno da quel convegno, puntualmente, Maurizio Sacconi lo chiamò a Roma, per presentarlo al ministro del welfare, Roberto Maroni, e, anche, per vincere le sue ultime resistenze a mettersi al servizio di una coalizione di centro-destra, con l'obiettivo di «dare un nuovo ordine alla vecchia architettura dei rapporti sociali legati al mondo del lavoro»[7].

Per Maurizio Sacconi non fu difficile convincerlo ad accogliere questa nuova sfida, pur nella consapevolezza della delicatezza dell'incarico e delle accuse di «tradimento» che gli sarebbero state mosse: accuse che, in parte, contribuirono a ingenerare un clima di veleni e di isolamento sul piano accademico che sopportò con esemplare dignità e lealtà, pur accompagnate da un senso di profonda sofferenza e delusione. Non fu difficile convincerlo perché Sacconi non gli aveva chiesto di compiere, come i più faziosi e i maligni hanno poi sostenuto, una scelta politica e di schieramento, in contraddizione con il suo passato e la sua storia di esponente della sinistra riformista. Più semplicemente, e pragmaticamente, Sacconi gli aveva proposto di portare avanti, senza alcun condizionamento politico, quel progetto di ammodernamento del mercato del lavoro italiano su cui si era impegnato con passione, lucida razionalità e determinazione nel corso degli anni precedenti. Nulla di più.

Per raggiungere questo obiettivo, e per poter contare sulla sua fondamentale collaborazione, gli era dunque stata data carta bianca; tanto è vero che, nel corso dei

[7] Come ricorda ora il ministro Maroni nella *Commemorazione di Marco Biagi. Università di Modena, 19 settembre 2002*, in www.csmb.unimo.it.

mesi della collaborazione con il ministro Maroni, Marco non ha fatto altro che riprendere e portare a compimento, con onestà intellettuale e anche con una pazienza e una umiltà fuori dal comune, idee e numerosi progetti già messi a punto durante la collaborazione con Tiziano Treu. Una continuità sostanziale con il lavoro svolto per il Governo Prodi che è stata recentemente testimoniata dallo stesso Tiziano Treu[8], e che si spiega con la sua convinzione di poter perseguire, nell'interesse del paese, un disegno riformatore *bi-partisan*[9].

Nonostante alcune impressioni che vengono dall'esterno, e che pure in parte possono essere giustificate, non era certo l'artefice di un progetto di rivisitazione del diritto del lavoro italiano da realizzare «nel chiuso di un ministero, senza aprire un dibattito che coinvolga gli addetti ai lavori». Lavorando gomito a gomito con lui posso testimoniare una energia inesauribile, frutto di una vera e propria passione o vocazione, che, dalla sua Bologna, lo portava instancabilmente a viaggiare, lungo la direttrice Roma-Modena-Milano-Bruxelles, per tessere con certosina pazienza una rete di consensi attorno al progetto di modernizzazione del diritto del lavoro, e questo senza mai dimenticare un appuntamento accademico e l'impegno didattico. Oltre a essere presente nella vita di facoltà, era uno di quei giuristi che non esitano a girare per convegni e che non hanno mai mancato a un appuntamento nazionale o internazionale di rilievo. Il suo progetto riformatore nasceva dunque da un intenso – anche se non sempre fecondo – dialogo con tutti gli addetti ai lavori. La composizione dell'AISRI e di ADAPT sono una chiara dimostrazione di tutto ciò.

[8] Treu, *In ricordo di Marco Biagi*, cit., p. 359.

[9] Di ciò ne dà atto anche lo stesso Maurizio Sacconi nell'intervento alle giornate di studio AIDLASS di Pesaro-Urbino del 25 maggio 2002, in corso di pubblicazione per i tipi di Giuffrè, là dove individua nel Pacchetto Treu l'origine del processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano delineato nel *Libro bianco* del governo Berlusconi.

Nessun consenso tacito – come pure taluno ha insinuato – tra «consigliere del principe» e «principe,» volto a tenere alto il tono se non l'obiettivo delle riforme, fosse solo per il gusto della provocazione intellettuale, per l'ebbrezza del potere o anche per l'innegabile ritorno di immagine, come pure molti hanno detto e pensato. Perché Marco, come scriveva a proposito del suo Maestro Federico Mancini ma indubbiamente pensando anche a se stesso, non era il *«giurista del principe»*, ma, come detto, «un giurista di progetto»[10]. È sufficiente confrontare il *Libro bianco* con l'immensa progettazione elaborata nell'arco della collaborazione con il Governo Prodi[11] per rendersi conto della sua estrema coerenza.

Ha sempre lavorato «a progetto» – facilitato in questo dalla fragilità degli interlocutori istituzionali e politici che di volta in volta si rivolgevano a lui – senza mai cedere alla tentazione di compiacere il potente di turno. Mai, nell'opera di elaborazione progettuale, abbiamo subito un condizionamento. E se un elaborato non funzionava se ne preparava subito un altro, con la solita pazienza, animati da una passione e da un gioioso divertimento che non ho trovato in nessun altro ambiente di lavoro.

La sua grande umanità, quella sua capacità di presentarsi come un uomo qualunque

Nella commemorazione del 19 settembre 2002 a Modena, a sei mesi esatti dal suo barbaro assassinio, è stato Roberto Maroni a richiamare alla mia memoria, e

[10] M. Biagi, *Federico Mancini: un giurista «progettuale»*, The Johns Hopkins University Bologna Center, n. 8/2001, p. 9.

[11] Vedila in T. Treu, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, Il Mulino, Bologna, 2001, pp. 269-395.

ad arricchire di particolari e di sensazioni, i dettagli che hanno accompagnato l'inizio della collaborazione di Marco con il governo, da poco insediatosi, di Silvio Berlusconi. «La sua grande umanità, quella sua capacità di presentarsi come un uomo qualunque, quel suo fare cordiale, immediatamente amichevole – scrive Maroni – mi impressionarono subito, sin dal primo incontro, avvenuto negli uffici del Ministero, a Roma, nei primi giorni di luglio dello scorso anno»[12].

Come lo stesso Marco ebbe modo di raccontarmi, con dovizia di particolari, il feeling col ministro Maroni fu immediato. «Se ne stava fuori dalla porta del mio ufficio, schivo, come se non volesse dare fastidio – scrive ora Maroni – mentre il suo fraterno amico Maurizio Sacconi mi parlava di lui, appassionatamente, sforzandosi di convincermi della grande fortuna che avevamo, la disponibilità che Marco aveva espresso di continuare la sua collaborazione con il nuovo governo di centrodestra. Non feci fatica ad accogliere la richiesta di Maurizio, mi bastò incrociare lo sguardo del "Professore" (appellativo che da allora divenne il cordiale saluto con cui lo accoglievo ad ogni incontro) per intuire la grande onestà intellettuale ed umana di Marco»[13].

Ed è ancora lo stesso Maroni a riconoscere come fosse un giurista atipico: un professore sui generis «in cui era totalmente assente ogni traccia di quella supponenza un po' snob che avevo tante volte riscontrato con qualche fastidio, io che professore non sono, in molti suoi colleghi nel corso della mia attività professionale e politica. Più che un luminare della scienza giuslavoristica in quel caldo pomeriggio di luglio mi sembrò uno studente, in timida attesa fuori dallo studio del professore che deve decidere se il suo lavoro fosse ben fatto

[12] R. Maroni, *Commemorazione di Marco Biagi*, cit.
[13] *Ibidem.*

oppure no. Allora non sapevo quanto il lavoro di Marco Biagi avrebbe contraddistinto, in modo così drammaticamente fecondo, le vicende istituzionali, politiche e sociali del nostro paese, ma la sua stretta di mano forte ed il suo sorriso felice mi rincuorarono. Capii di aver trovato un collaboratore colto, preparato e affidabile»[14].

Forse è anche per questo suo essere un uomo semplice e al fuori dagli schemi – un uomo al servizio di progetti in cui credeva, giusti o sbagliati che fossero, e non tanto di una persona e tantomeno di un partito politico o di un governo – che Maroni gli concesse la più totale libertà di azione. E non poteva essere altrimenti. «La sua principale preoccupazione in quel periodo, da studioso e da uomo non di destra – ricorda infatti Maroni – fu di avere assicurati gli spazi per sviluppare senza condizionamenti politici la sua dottrina. Fu ciò che naturalmente gli garantii, e questo bastò a farlo sentire impegnato a produrre in tempi inconcepibilmente rapidi (un mese, quello delle ferie estive) quel decisivo contributo alla modernizzazione dell'Italia che fu, che è, il suo *Libro bianco* sul mercato del lavoro»[15].

Del periodo della collaborazione con Maroni e Sacconi – un periodo caratterizzato, come ho già detto, da un parziale isolamento accademico e da più o meno velate accuse di tradimento – ho ricordi intensi e ancora troppo recenti, anche emotivamente, per isolarli e selezionarli uno ad uno.

Ricordo soprattutto, come sensazione generale, la sua grande felicità per avere trovato interlocutori affidabili e leali che gli consentivano liberamente di fare quello che più gli piaceva nella vita. E ricordo anche, naturalmente, l'immensa mole di progetti che venivano messi in cantiere e che, con la consueta rapidità e precisione, venivano

[14] *Ibidem.*
[15] *Ibidem.*

di volta in volta discussi e realizzati. Ricordo anche nitidamente, tra i numerosi singoli episodi che accompagnarono un periodo quanto mai intenso ed esaltante, la sua gioia quando gli venne chiesto, da parte di Enrico Letta, di collaborare con AREL, l'agenzia di ricerca economico-legislativa fondata da Beniamino Andreatta, alla realizzazione di un bollettino quindicinale sui problemi del lavoro. Una gioia dovuta non solo al fatto di avere avuto la possibilità di toccare con mano che l'autonomia e l'indipendenza di pensiero che gli erano state promesse erano reali, ma anche alla convinzione di avere gettato, con il suo lavoro al servizio del progetto di modernizzazione del mercato del lavoro, un seme per il dialogo tra opposti schieramenti. In AREL, e in Enrico Letta in particolare, aveva trovato un importante interlocutore per portare avanti il suo sogno riformatore *bi-partisan.*

Il nome di Marco Biagi è oggi legato al Libro bianco sul mercato del lavoro

Il nome di Marco Biagi è oggi legato, almeno tra gli addetti ai lavori, al *Libro bianco* sul mercato del lavoro presentato dal governo nell'ottobre 2001. E giustamente. È stato infatti proprio lui a suggerire a Maroni e a Sacconi l'idea di realizzare quel famoso *Libro bianco* che, come ricorda ora Maroni, «irruppe immediatamente sul terreno del confronto sociale con la sua carica di innovazione, tanto prepotente da oscurare d'un botto uno dei tempi che da sempre è tra i preferiti della comunicazione economica, la riforma del sistema previdenziale. Il giorno in cui presentammo ufficialmente alle parti sociali il *Libro bianco* di Biagi l'attesa era tutta per i risultati della verifica sui conti della previdenza pubblica, effettuata durante l'estate dalla Commissione Brambilla. Da quel giorno il dibattito sulle pensioni si affie-

volì, fino a quasi scomparire soverchiato dalla energia sprigionata a quel tavolo di confronto dall'apparire del lavoro del Professore»[16].

Subito dopo l'inizio della collaborazione con Maroni e Sacconi, l'idea di un *Libro bianco* gli era sembrata la soluzione più innovativa ed efficace per avviare, con il più largo consenso possibile e non certo a colpi di maggioranze parlamentari, il processo di riforma del nostro mercato del lavoro su cui era stato chiamato a lavorare.

Era del resto la prima volta che un governo, all'inizio della legislatura, si impegnava a condensare in un *Libro bianco*, aperto al confronto con gli attori sociali, il programma per le riforme del lavoro da realizzare nell'arco di una intera legislatura. Un genere letterario, quello del *Libro bianco*, che appartiene all'esperienza europea, «in cui è buona regola, prima di formulare delle proposte concrete e dettagliate di tipo legislativo, presentare in forma di studio, con opzioni aperte, un programma che possa raccogliere suggerimenti, contributi e consigli da parte dei vari interlocutori»[17].

Fu così che nell'estate del 2001, mentre mi accingevo a scrivere l'ultimo capitolo della mia monografia sugli incentivi alla occupazione e le politiche comunitarie della concorrenza[18], Marco si assunse l'impegno con il ministro Maroni di utilizzare l'intero mese di agosto per mettere a punto, al pari di un giovane ricercatore chiamato ad una prova di maturità scientifica, l'impianto complessivo del *Libro bianco*, in modo poi di avere tutto il tempo necessario, nel mese di settembre e prima della presentazione alle parti sociali, per chiudere e perfezionare il lavoro con la collaborazione di Maurizio Sacconi,

[16] *Ibidem.*

[17] M. Biagi, *Libro bianco sul mercato del lavoro*, presentazione alla consulta dell'Ufficio delle politiche sociali e del lavoro, Roma, 25 gennaio 2002.

[18] M. Tiraboschi, *Incentivi alla occupazione, aiuti di Stato, diritto comunitario della concorrenza*, Giappichelli, Torino, 2002.

Paolo Reboani, Carlo Dell'Aringa, Paolo Sestito e Natale Forlani.

Al di là di singole questioni di dettaglio, su specifici profili della riforma del nostro mercato del lavoro che si cominciavano a delineare, durante una lunga telefonata serale ebbi modo di discutere con lui, in toni all'inizio abbastanza vivaci, del taglio generale del suo lavoro. Gli avevo contestato, con la consueta franchezza di rapporti che ci contraddistingueva pur nella consapevolezza della diversità di ruoli e posizioni accademiche, quello che per me, allora, rappresentava un grave difetto di impostazione, e cioè l'aver abbondantemente attinto a un suo precedente scritto presentato solo qualche mese prima al comitato scientifico di Confindustria ed in seguito pubblicato sulla «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro»[19]. «Ti metteranno sulla croce, gli dissi in modo forse un po' troppo brusco. E aggiunsi: i più faziosi e maligni non esiteranno a dire che è il consulente di Confindustria a dettare le linee di riforma del governo». Mi replicò secco e anche un po' risentito. Nel chiudere la nostra conversazione, dopo una lunga e difficile telefonata, mi disse: «in ogni caso queste sono le mie idee di sempre, non certo quelle di una singola associazione imprenditoriale, né tantomeno di un partito politico».

Fui un facile profeta. Quanto da me previsto si verificò puntualmente. Non avevo però capito – così come non aveva capito chi lo ha poi pesantemente attaccato per l'aver ripreso le parole scritte solo qualche mese prima per il comitato scientifico di Confindustria – che per nulla al mondo avrebbe rinunciato a esporre e a difendere, in qualsiasi sede e in qualsiasi circostanza, il frutto di decenni di studio e riflessione. Il *Libro bianco*, in effetti, per quanto attento alla evoluzione del quadro

[19] M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro», 2001, pp. 269 ss.

legale italiano e comunitario degli ultimissimi mesi, era – e non poteva essere altrimenti – il risultato di una lunghissima gestazione iniziata, ne sono certo, addirittura ben prima che si avviasse la nostra collaborazione.

Porto ancora dentro di me il rimpianto di non aver capito, nel corso di quella lunga conversazione telefonica agostana, che Marco non aveva nulla da rimproverarsi. Nel *Libro bianco* parlava, con la consueta semplicità e chiarezza, di quelle riforme del mercato del lavoro su cui da lungo tempo stava lavorando, con l'obiettivo di creare maggiore occupazione e garantire a tutti un lavoro di qualità, e poco importa che talune delle principali conclusioni a cui era giunto fossero già state anticipate nel corso dei lavori del comitato scientifico di Confindustria del febbraio 2001.

Un'opera non di parte, se non quella della sua scienza e della sua coscienza

Non sta certo a me fornire ora, dopo quello che è accaduto, un giudizio sulla fattura e la bontà del *Libro bianco* di Marco Biagi. Anche al là di una valutazione nel merito dei contenuti non posso però non condividere il giudizio d'insieme formulato da Roberto Maroni, quando dice che è «un'opera non di parte, se non quella della sua scienza e della sua coscienza, un'opera che non si iscrive nell'elenco dei trattati di diritto del lavoro, ma che ne travalica i confini per offrire un esempio unico di ponte tra politiche attive del lavoro e politiche di inclusione sociale»[20].

Indubbiamente il *Libro bianco* è un documento ambizioso e complesso, con obiettivi e proposte che, come efficacemente ha scritto Guido Baglioni sul quotidiano

[20] Maroni, *Commemorazione di Marco Biagi*, cit.

della CISL «Conquiste del Lavoro», «non si prestano a soluzioni incerte e minimali» anche perché si tratta di proposte e obiettivi che «non chiedono poco ai lavoratori e al sindacato e, nel contempo, danno più spazio e fiducia alle imprese». Prima di tutto, però, il *Libro bianco* è un documento aperto che sollecita al dibattito e a un confronto sereno, libero da pregiudiziali e veti ideologici. È per questa ragione che mi hanno sorpreso, e anche ferito, le considerazioni di quanti hanno parlato, con livore e ingiustificata superficialità, di «una sorta di inimmaginabile *Libro nero* del più ottuso iperliberismo. L'estremismo delle proposte è tale che si sarebbe tentati di considerarle come un ballon d'essai e liquidarle con una risata»[21].

Non solo non riesco a riconoscere in Marco l'immagine di un ottuso liberista, ma soprattutto non dimentico che per lui – come spesso ci ricordava – il *Libro bianco* non era altro che «un esperimento utile a far crescere la nostra cultura politica, ben al di là del tema, pur centrale, del mercato del lavoro. Non è detto infatti – ci diceva – che, nel quadro di una valutazione rigorosa e non faziosa delle proposte ivi contenute, non possa derivarne un confronto politico utile per raggiungere convergenze anche al di là dei confini della attuale maggioranza parlamentare»[22].

«Discutiamo senza invettive»: era questo il titolo dato da lui, come sua abitudine, a uno dei numerosi articoli scritti sul *Libro bianco* per «Il Sole 24 Ore»[23]. «Sul *Libro bianco* del governo in materia di mercato del lavoro è più che legittimo avere opinioni diverse, anche aspramente critiche, scriveva in questo articolo. Tuttavia sa-

[21] Così si è espresso M. Roccella su «L'Unità» del 5 ottobre 2002, poi ripreso da Sergio Cofferati che ha parlato di «libro limaccioso».

[22] *Ibidem.*

[23] L'articolo è pubblicato su «Il Sole 24 Ore» del 9 ottobre 2001 con il titolo *La riforma del sistema impone confronti senza pregiudizi.*

rebbe auspicabile che quanti esprimono valutazioni avessero almeno la bontà di leggerlo. L'impressione è invece che molti interventi prescindano o quasi dal contenuto. Vero è che invece numerose voci si sono levate in segno di apprezzamento quantomeno della metodologia usata, forse proprio perché si sono attenute alla sostanza».

Non credo però che Marco Biagi possa e debba essere ricordato come il sostenitore della abrogazione dell'articolo 18

Dopo l'uccisione di Marco Biagi, le cronache giornalistiche hanno frettolosamente accostato il suo nome alla proposta riforma dell'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori*. L'accostamento era forse inevitabile: lo scontro politico-sindacale di quei giorni era tutto incentrato su questo tema, divenuto presto un vero e proprio simbolo per quanti si sono opposti alle linee di riforma del mercato del lavoro delineate dal *Libro bianco* del Governo Berlusconi.

Non credo però che Marco Biagi possa e debba essere ricordato come il sostenitore della abrogazione dell'articolo 18. Non era questo il suo progetto riformatore e quanti, anche tra i più strenui oppositori, avessero davvero letto il *Libro bianco* non troverebbero citato una sola volta questo famigerato articolo dello *Statuto dei lavoratori*, mentre i pochi cenni al regime della reintegrazione nel posto di lavoro in caso di licenziamento illegittimo sono calati in un contesto di riferimento volto a garantire una maggiore diffusione del lavoro regolare e a tempo indeterminato.

Se proprio volessimo accostare il nome di Marco Biagi alla battaglia ideologica sull'articolo 18, giocata con violenza e senza risparmio di colpi bassi tra le parti

sociali nei primi mesi del 2002, non potremmo che ricordare il suo impegno al dialogo e alla necessità di attenersi al merito delle questioni.

«*Si potrebbe osservare* – ammetteva Marco su "Il Sole 24 Ore" del 20 febbraio 2002 – «che, tra i tanti provvedimenti all'esame del Parlamento per delegare il Governo a intervenire sul mercato del lavoro, non c'era bisogno di creare uno psicodramma collettivo com'è la proposta di sospensione sperimentale dell'art. 18 dello *Statuto dei lavoratori*». Preso atto della scelta del governo, aveva tuttavia coraggiosamente condotto in prima persona una battaglia volta a fare chiarezza sul senso della sperimentazione proposta dal governo: una sperimentazione volta non a liberalizzare i licenziamenti, come pure detto e sostenuto da autorevoli sindacalisti e giornalisti, ma, molto più modestamente, a introdurre in via sperimentale un meccanismo sanzionatorio di tipo monetario, in alternativa all'obbligo di reintegrare il lavoratore, come conseguenza del licenziamento privo di giustificazione.

«Le soluzioni per ripensare l'articolo 18 – scriveva su "Il Sole 24 Ore" del 29 gennaio 2002 – sono ovviamente innumerevoli. Ciò che conta è intendersi una volta per tutte che non è affatto in discussione il principio del licenziamento giustificato, cardine del nostro ordinamento nazionale in omaggio a principi universalmente riconosciuti (almeno in Europa). É senz'altro possibile, durante il dibattito parlamentare, formulare ipotesi diverse, ad esempio più focalizzate sulla promozione dell'occupazione al sud ovvero a favore di soggetti con particolare rischio di emarginazione sociale. Sarebbe davvero auspicabile che si tornasse con serenità a confrontarsi sul merito, ad esempio su cosa si intenda per equo indennizzo al lavoratore ingiustamente licenziato. É quello che il presidente della Repubblica ha chiesto con tutto il peso del suo prestigio e della sua autorità,

politica e morale: la maggior parte degli italiani è sicuramente d'accordo con lui».

«La vera questione di principio non è affatto l'art. 18 – precisava poi a chiare lettere su "Il Sole 24 Ore" del 20 febbraio 2002 – visto che non è in discussione la giusta causa di licenziamento, ma un mercato del lavoro ingiusto che lascia ancora oggi poche speranze a chi non abbia la fortuna di aver già trovato occupazione».

Il suo progetto riformatore era dunque ben altra cosa dalla riforma – peraltro solo parziale – dell'articolo 18. Il suo era in primo luogo un progetto culturale, che guardava con atteggiamento positivo e costruttivo al cambiamento. Un progetto che andava ben oltre la logica di un confronto ideologico e di breve respiro. È questo lo spirito che anima, al di là dei singoli contenuti, il *Libro bianco.* Ed è questa, anche la filosofia del progetto più ambizioso perseguito con convinzione da Marco Biagi: lo *Statuto dei lavori.*

La proposta di uno Statuto dei lavori

Anche nelle ultime drammatiche settimane della sua vita, in cui si stava consumando la battaglia dell'articolo 18, Marco Biagi non aveva esitato a spendersi in prima persona, senza risparmio e con il consueto ottimismo, per una mediazione possibile sostenendo, soprattutto nel confronto con la parte più moderata e riformista del sindacato, un salto di qualità nel dibattito sulle riforme del nostro mercato del lavoro.

Conservo gelosamente nei miei archivi una proposta di delega al governo, da inserire nel corpo del disegno di legge n. 848, che per lui avrebbe potuto contribuire a superare l'*impasse* causato dalla frattura tra governo e parti sociali sull'articolo 18. Era la proposta di uno *Statuto dei lavori.* Una proposta catalogata nei nostri com-

puter con il nome di *Marina*, il nome di sua moglie, a dimostrazione di quanto gli stesse a cuore questo progetto.

«Roma, 14 febbraio 2002

Delega al governo per la redazione di un testo unico in materia di disciplina di tipologie contrattuali in cui sia dedotta attività lavorativa (Statuto dei lavori)

Ai fini di riordino e revisione della disciplina di tipologie contrattuali in cui sia dedotta attività lavorativa, in forma tipica od atipica ed a prescindere dalla denominazione adottata, il Governo è delegato ad emanare - entro 24 mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge – un testo unico, a mezzo di uno o più decreti legislativi, contenente disposizioni anche modificative della disciplina vigente, inclusa la legge 20/5/1970 n. 300 e successive modificazioni ad eccezione del titolo III, nel rispetto dei seguenti principi e criteri direttivi che potranno essere integrati da un avviso comune reso al Governo entro 9 mesi da associazioni rappresentative dei datori e prestatori di lavoro su scala nazionale:

1) adeguamento ai principi dei diritto comunitario, così come specificati in direttive ed altre misure di natura non vincolante, al fine di promuovere la occupabilità, l'imprenditorialità, la adattabilità e le pari opportunità, quali sono definite dalle linee guida sull'occupazione;

2) rimodulazione delle tutele e del relativo apparato sanzionatorio, ivi compreso quello riguardante la disciplina del licenziamento ingiustificato non imputabile a ragioni discriminatorie, prevedendo un congruo risarcimento ed un campo di applicazione riferiti anche alla anzianità di servizio del prestatore presso lo stesso datore di lavoro, nonché il riordino e la revisione del patto di prova;

3) estensione delle tutele fondamentali a favore dei collaboratori coordinati e continuativi, sotto il profilo della loro dignità e sicurezza, ricorrendo altresì, ai sensi dell'art. 9, ad adeguati meccanismi di certificazione;

4) previsione di un diritto alla formazione del prestatore di lavoro, in ragione della attività alla quale venga effettivamente adibito, certificata da enti bilaterali ai sensi dell'art. 9, ovvero, in loro assenza, secondo modalità previste da contratti collettivi, nazionali, territoriali o aziendali, stipulati da associazioni più rappresentative dei datori e prestatori di lavoro»

Un progetto semplice quanto rivoluzionario. Partendo dalle tutele fondamentali, applicabili a tutte le forme di attività lavorativa rese a favore di terzi, quale che sia la qualificazione giuridica del rapporto, per lui era dunque possibile immaginare, per le rimanenti tutele del diritto del lavoro, campi di applicazione via via più circoscritti attraverso un sistema a cerchi concentrici, con una tutela che si intensifica a favore di un novero sempre più ristretto di soggetti in ragione della anzianità di servizio in azienda e di quella che gli inglesi chiamano mutualità delle obbligazioni contrattuali (*mutuality of obligations*).

Un progetto di complessiva rivisitazione del diritto del lavoro che da un lato estende i livelli minimi di tutela a tutte le forme di lavoro, comprese quelle atipiche ed occasionali, oggi prive di adeguate garanzie, mentre dall'altro circoscrive e rende più moderne le tecniche di protezione del lavoro subordinato, giungendo a prospettare la revisione della disciplina dei licenziamenti per renderla comparabile con quella vigente in altri Stati membri dell' Unione europea

Intraprendere con coraggio la strada dello *Statuto dei lavori*, già fatta propria ufficialmente dal governo fin dal *Libro bianco*, ancorché poi rinviata a una fase più inoltrata della presente legislatura: questo era per Marco l'unico modo per uscire dalle sabbie mobili dell'articolo 18.

«Converrebbe a questo punto accelerare la progettazione di questo strumento che – scriveva su "Il Sole 24

Ore" del 10 marzo 2002 – completerebbe convenientemente le altre norme già presenti nella delega 848 sul mercato del lavoro. Si tratta infatti di procedere a una revisione totale della legislazione sul rapporto e sul mercato del lavoro, realizzando alla fine un testo unico che rappresenti per gli operatori uno strumento agile e chiaro di gestione delle risorse umane. Lo *Statuto dei lavori* dovrebbe finalmente dare all'Italia nuove tecniche per regolare tutti i tipi di lavori, anche quelli più atipici, rivedendo vecchie norme non più in sintonia con la moderna organizzazione del lavoro e prevedendone delle nuove capaci di governare i mestieri emergenti nella società basata sulla conoscenza. L'Europa sarebbe sicuramente soddisfatta se la delega sul mercato del lavoro fosse arricchita in questo modo. Non a caso fu proprio un documento comunitario intitolato *Oltre l'occupazione* (il rapporto Supjot del 1998) a suggerire le tecniche di tutela sul mercato (oltre che sul rapporto) che costituiscono l'anima del progetto *Statuto dei lavori* descritto nel *Libro bianco*. Solo alla fine, quando lo *Statuto dei lavori* sarà stato scritto, solo allora sapremo chi ha vinto e chi ha perso in questo confronto acceso fra governo e parti sociali. Speriamo che vinca soprattutto un'alleanza fra istituzioni e attori sociali che punti alla modernizzazione. Altrimenti sarebbe una sconfitta per tutti».

Il dado era stato tratto e il progetto riformatore poteva finalmente prendere avvio

«La politica ha prevalso. Non ci resta che prenderne atto...». Queste le parole che ha scritto in una e-mail privata inviata all'avvocato Paolo Sassi, dopo la definitiva frattura tra governo e parti sociali sulla questione dell'articolo 18 maturata in quei tragici giorni di marzo. Parole amare, per un uomo del dialogo come Marco

Biagi, ma parole anche liberatorie per chi vedeva schiacciato il progetto riformatore tra alterne spinte alla modernizzazione e alla conservazione. L'idea di *Statuto dei lavori* era stata definitivamente respinta: non si era raggiunto su di essa un accordo con le parti sociali. Ma il dado era stato tratto e il processo riformatore poteva finalmente prendere avvio...[24].

La scintilla era scoccata. Di questo era pienamente consapevole. Così come era consapevole che «ogni processo di modernizzazione avviene con travaglio, anche con tensioni sociali, insomma pagando anche prezzi alti alla conflittualità»[25].

Il prezzo pagato è stato tuttavia molto più alto del previsto. Ha pagato con la sua vita.

Nei giorni immediatamente successivi alla sera del 19 marzo è stato scritto che con l'uccisione di Marco Biagi l'orizzonte delle riforme possibili si restringe, e diventano più fioche le voci che lo propongono[26]. Non so, può anche essere. Molte cose oggi non hanno più senso, almeno per me e per le persone che gli hanno voluto bene. Il mio, nonostante tutto, continua però a essere un messaggio di ottimismo. Ho un ricordo ancora molto vivo di Marco, della sua fiducia nel futuro e della sua straordinaria determinazione. Ricordo soprattutto l'ostinazione di un progetto, quasi una vera e propria ossessione negli ultimi mesi della sua breve vita: il progetto di contribuire a modernizzare il mercato del lavoro italiano. Credo che questa ostinazione abbia contagiato oramai molte persone, anche al di fuori del suo ristretto

[24] *Il dado è tratto: modernizzazione o conservazione?*. È questo il titolo dell'ultimo editoriale scritto da Marco Biagi per «Il Sole 24 Ore». L'editoriale è stato poi pubblicato nella edizione del 21 marzo 2002.

[25] *Ibidem.*

[26] Così F. De Benedetti *Una scia di sangue sulle riforme*, in «Il Sole 24 Ore», 21 marzo 2001.

gruppo di collaboratori, e che le sue idee abbiano cominciato a camminare da sole.

Per quanti vogliano seguire questa strada resta il suo insegnamento, restano i suoi scritti, resta il suo metodo di lavoro. Resta soprattutto da portare a compimento l'intuizione dello *Statuto dei lavori.* Su questo dobbiamo lavorare nei prossimi mesi. Ma per far questo occorre prima di tutto riflettere sul progetto culturale che sta alla base della riforma del mercato del lavoro, un progetto nitidamente delineato nel *Libro bianco* dello scorso ottobre. «*Libro bianco* da rileggere», scriveva su uno dei sui ultimi editoriali apparsi su «*Il Sole 24 Ore*»[27]. Ed è da lì che, con senso critico e anche con umiltà, dobbiamo ora tutti ripartire.

Chi volesse avventurarsi nella lettura di questo documento troverebbe molte sorprese

Il testo del *Libro bianco* è pubblicato sul sito internet del Ministero del welfare[28] e anche sul sito internet del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi[29]. Mi auguro davvero che questo documento, scritto con uno stile semplice ed essenziale, venga ora letto (o riletto) da quanti hanno a cuore i problemi del mondo del lavoro, in modo che più persone possibili possano farsi una idea diretta, e priva di preconcetti, su quello che era il senso delle sue proposte[30].

Chi volesse avventurarsi nella lettura di questo docu-

[27] M. Biagi, *Libro bianco da rileggere*, in «Il Sole 24 Ore», 10 marzo 2002.
[28] www.minwelfare.it.
[29] www.csmb.unimo.it.
[30] Per una efficace sintesi delle principali proposte in esso contenute rinvio alla presentazione del *Libro bianco* che lo stesso Marco ha svolto, nel gennaio del 2002, presso la consulta dell'Ufficio per i problemi sociali e il lavoro della CEI. La presentazione di Biagi è pubblicata sul sito del centro studi modenese (www.csmb.unimo.it).

mento troverebbe molte sorprese. Innanzitutto perché nel *Libro bianco*, come ho già detto, non si parla affatto di articolo 18, né tantomeno di smantellare le tutele dei lavoratori in caso di licenziamenti privi di giustificazione. In secondo luogo perché l'impegno di Marco è tutto proteso, al di là delle singole soluzioni tecniche adottate, a un obiettivo di inclusione sociale di tutela di quanti sono oggi privi di un lavoro o intrappolati nelle logiche del lavoro sommerso, precario e sottotutelato.

«Il Libro bianco – scriveva su "Il Sole 24 Ore" del 3 ottobre 2001 – intende valorizzare due punti-chiave che ne costituiscono le colonne portanti. Innanzi tutto quello di costruire una società attiva, contesto indispensabile per una politica di autentico sviluppo delle risorse umane. L'Italia è oggi il paese europeo con il più basso tasso di occupazione generale e femminile in particolare, con il più marcato divario territoriale, con il più alto livello di disoccupazione di lungo periodo. Parallelamente occorre operare per migliorare la qualità del lavoro, creando le condizioni per un più efficiente incontro tra domanda e offerta (anche con il concorso di operatori privati finalmente liberati da assurdi vincoli burocratici) e soprattutto al fine di incrementare l'utilizzo di tipologie contrattuali appropriate per contrastare il mercato del lavoro irregolare e non dichiarato».

È stato lo stesso Marco – sempre su Il Sole 24 Ore del 3 ottobre 2001 – a indicarci qualche esempio concreto per comprendere meglio in che modo il Libro bianco intendesse interpretare una impostazione autenticamente riformista per modernizzare il mercato del lavoro: «innanzitutto occorre valorizzare ulteriormente il lavoro interinale, uno strumento che può contribuire anche ad agevolare l'integrazione occupazionale di categorie a rischio di esclusione sociale. Bisogna poi distinguere le vere collaborazioni coordinate e continuative da quelle false e questo sarà il compito del nuovo "lavoro a pro-

getto". Lo stesso part-time dovrà diventare effettivamente elastico, non soltanto quanto alla collocazione temporale della prestazione ma anche in relazione alla sua durata. E infine sarà inevitabile riconsiderare la disciplina del lavoro a tempo indeterminato, coniugando sicurezza e flessibilità per realizzare la adattabilità, basata su una politica della formazione non più autoreferenziale. Le novità non finiscono qui. Le proposte del *Libro bianco* riguardano anche le stese tecniche regolatorie, auspicando la transizione dal *management by regulation* al *management by objectives*. Occorre semplificare il diritto del lavoro, ricorrere alla legge solo per tutelare i diritti fondamentali della persona, lasciando più spazio all'autonomia dei soggetti collettivi ma anche a quella delle fonti individuali del rapporto di lavoro. Per fare tutto questo occorre ripensare profondamente l'intero quadro giuridico, riscrivendo un nuovo *Statuto dei lavori* che riguardi tutti i tipi di lavoratori, quelli già garantiti e quelli ai margini del mercato del lavoro. Bisogna capovolgere la prospettiva finora seguita e rimodulare corrispondentemente le tutele transitando da campi di applicazione imperniati sulle materie trattate a un sistema riferito alle diverse tipologie contrattuali. Un nuovo approccio che dovrebbe culminare in un testo unico sul lavoro, sempre invocato dagli operatori e mai neppure progettato».

Perseguiva una forma alta di riformismo nel campo delle politiche del lavoro e della occupazione

Con la pubblicazione su «La Stampa» di sabato 20 luglio 2002 di un ampio stralcio della sua presentazione del *Libro bianco* sul lavoro alla Consulta per i problemi sociali e il lavoro della CEI (Roma, 25 gennaio 2002) si era aperto un interessante confronto sui rapporti tra

Marco Biagi e la Chiesa cattolica in merito alle proposte di riforma del nostro diritto del lavoro[31]. Al di là di un certo sensazionismo giornalistico, in merito a una presunta lite con i delegati della pastorale del lavoro – lite che in realtà non c'è mai stata –, il resoconto del suo intervento pareva in effetti aver contribuito a evidenziare un profilo delle riforme del mercato del lavoro italiano sino ad allora rimasto sullo sfondo dell'aspro confronto politico e sindacale. È stato Franco Debenedetti a ricordarci – sempre sulle colonne de «La Stampa»[32] – che il *Libro bianco* affronta temi che, più o meno indirettamente, toccano i fondamenti etici del nostro presente e le prospettive concrete del nostro futuro, ben oltre dunque la polemica sulla riforma dell'articolo 18.

Un editoriale di Eugenio Scalfari, *Il lavoro, Marco Biagi e le critiche della Chiesa*, apparso su «La Repubblica» di giovedì 25 luglio 2002[33], ha rischiato tuttavia di gettare una cortina di fumo su questo fondamentale profilo delle riforme del mercato del lavoro. È stata una occasione mancata per fare chiarezza. Chiarezza non solo rispetto alla posizione e alle idee di Marco Biagi, artificiosamente quanto grossolanamente mistificate da Scalfari, mediante una parziale pubblicazione del suo intervento e di quello dei suoi interlocutori, ma anche rispetto agli scenari del dibattito politico italiano, prigioniero di uno scontro muro contro muro, che rinfocola le polemiche ed alimenta un generale clima di diffidenza e rancore.

Non è mio compito ricordare la sua storia di giurista cattolico e riformista e il suo impegno progettuale, soprattutto nelle città di Modena, Bologna e Milano, in

[31] L. La Spina, *Il giorno che Marco Biagi litigò con la Chiesa*, in «La Stampa», 20 luglio 2002 e anche in www.csmb.unimo.it.

[32] F. Debenedetti, *Un'equità futura e improbabile vale l'iniquità presente e reale?*, in «La Stampa», 23 luglio 2002 e anche in www.csmb.unimo.it.

[33] Vedilo anche in www.csmb.unimo.it

favore dei più deboli e dei soggetti esclusi dal mercato del lavoro (anziani, immigrati, giovani). È del resto sufficiente una lettura integrale del testo trascritto della registrazione della giornata del 25 gennaio[34] – che contiene una sintesi esemplare e di rara freschezza del pensiero dell'ultimo Marco Biagi – per rigettare la rappresentazione fornita da Scalfari di un giurista sordo al dialogo, di un riformista di basso profilo incapace di difendere le sue idee se non in forme assiomatiche.

Non solo aveva colto in quel momento di confronto con l'ambiente della Chiesa a cui apparteneva – come bene intuito da monsignor Giancarlo Bregantini in chiusura dell'incontro del 25 gennaio – «*la bellezza della dialettica, della passione, frutto dell'amore per la gente che abbiamo, frutto della fatica anche di chi vede tanta gente senza lavoro oppure gente espulsa*». Checché ne possano dire osservatori superficiali e fazioni come Scalfari, Marco Biagi perseguiva una forma alta di riformismo nel campo delle politiche del lavoro e della occupazione. Una occupazione di qualità – scriveva, in uno dei numerosi passaggi maliziosamente tagliati da Scalfari – «che concili il grande aspetto della vita umana che è il lavoro, ma anche gli altri aspetti ugualmente importanti; la vita familiare, la vita personale; potrò aggiungere in questa sede: la vita e l'esperienza religiosa. Un lavoro che consenta all'uomo, alla donna, di realizzare pienamente la loro personalità»[35].

Se davvero si vuole contribuire a fare chiarezza su cosa divide oggi la politica italiana in merito ai numerosi e gravi problemi del mercato del lavoro occorre allora ritornare alla impostazione problematica e pluralista offerta da Franco Debenedetti in merito ai complessi rapporti tra logiche di mercato, impresa e tutele. Per

[34] In www.csmb.unimo.it.
[35] *Ibidem.*

limitarci all'incontro del 25 gennaio scorso, il confronto tra Marco Biagi e i delegati della pastorale del lavoro assume a ben vedere un significato simbolico, che va ben al di là del luogo comune di una endemica conflittualità tra le alte sfere della gerarchia paludata della Chiesa e la base progressista e militante. Quel confronto è in realtà solo un piccolo tassello nel cammino pastorale della comunità cristiana; però rimane emblematico di una passione, che animava tanto Marco Biagi quanto i suoi interlocutori, finalizzata a mettere in circolo la progettazione teorica dell'estensore del *Libro bianco* con le idee e le valutazioni di chi, più di altri, ha il polso effettivo delle condizioni di sofferenza e disagio che attraversano il mondo del lavoro. Se la difficoltà di un dialogo tra competenze ed esperienze così differenziate non viene celata, nondimeno lo scambio serrato tra lui e i suoi interlocutori attesta un anelito comune alla comprensione delle opzioni di fondo che presiedono alle scelte operative, senza nascondersi dietro alle formule e ai dogmi, poiché si dirige al contenzioso reale di quanti popolano il mercato del lavoro e le fabbriche.

A una lettura integrale del dossier reso pubblico emerge al riguardo una convergenza notevole. Nell'esposizione di Marco Biagi, ove illustra il fuoco ideale della proposta di riforma, viene espressamente indicato che la chiave di volta della teorizzazione avanzata è una idea di lavoro agganciata allo sviluppo integrale della persona, nel quadro di un vincolo sociale che non può tralasciare gli individui non ancora rappresentati e tutelati. Da qui l'approdo alle nuove frontiere della partecipazione dei lavoratori e della responsabilità sociale delle imprese. «Il compenso del lavoratore dipendente – afferma – è certamente un elemento determinante dello scambio, ma non è l'unico elemento di motivazione. È cambiato il mondo del lavoro; c'è più cultura, si legge di più, si parla, la motivazione è data da fattori anche extra

monetari e bisogna, quindi, realizzare questi aspetti, uno dei quali è proprio quello che noi chiamiamo la democrazia economica, la partecipazione cioè le modalità per coinvolgere i lavoratori nei processi decisionali e anche in quelli finanziari; quindi parte del ritorno economico può essere dato anche coinvolgendoli nelle scelte di investimento delle imprese stesse»[36].

Si può discutere del tratto utopico di questi proclami e della efficacia delle soluzioni proposte; però non si può negare che le preoccupazioni manifestate dai delegati della pastorale del lavoro vadano nella stessa direzione. L'appello alla salvaguardia degli strumenti di concertazione e partecipazione per ovviare ad una riduzione mercantilistica della forza lavoro; il richiamo all'impatto culturale di una individualizzazione senza limiti del contratto che riduca il corpo sociale a mera somma di interessi individuali; la denuncia della precarietà di una soluzione lavorativa che disgiunga l'impiego retribuito da un *iter* di formazione..., al di là della lucidità con cui sono stati formulati, sono dettati non da un manifesto politico di parte, ma da una riflessione morale che ha a cuore la persona nel suo vitale *humus* sociale.

La segnalazione della convergenza ha il vantaggio di liberare il tavolo dalle insinuazioni di faziosità preconcette. Anche il più recente magistero pontificio, del resto, si astiene dal dogmatizzare una determinata figura di società e di mercato; però si mostra risoluto – e, per certi aspetti, si direbbe quasi isolato – nel ricordare l'inviolabilità della persona umana e la responsabilità comune per il destino del mondo, in polemica diretta contro tutte le forme di sfruttamento e di alienazione, persino quelle camuffate dall'incantesimo consumista, alimentato da un capitalismo ingordo, ma anche con le forme di un antagonismo conflittuale a prescindere.

[36] *Ibidem.*

Magari a qualcuno potrà sembrare troppo facile evocare i massimi sistemi, eppure non risponde ad una strategia pilatesca mantenere distinti i livelli del discorso. Quando si evoca la questione morale nel dibattito sul lavoro l'obiettivo è di tutelare il profilo di senso dell'agire dell'uomo: nel lavoro – pure quello negato, precario o sommerso – ne va di lui e delle relazioni sociali che costituiscono la sua identità.

Anche per chi si ispira al Vangelo di Gesù l'immaginazione delle condizioni per costruire la città dell'uomo si presenta come una sfida. E una sfida sempre aperta, perché le condizioni storico-effettive non possono essere semplicemente dedotte da un principio morale generale.

L'onere di una valutazione prudente non può essere assolto al di fuori di un concerto di competenze, che suppone la disponibilità a quella mediazione e al dialogo a cui Marco Biagi si era sempre ispirato. Il cristiano non dispone di soluzioni prefabbricate, però partecipa con passione all'elaborazione – anche per via di tentativi e sperimentazioni – di una figura di società che, in quanto frutto di una sintesi storica, non si arroga i galloni dell'immutabilità, però ambisce a prospettare un bene praticabile. Questo è quanto ci ha lasciato in eredità.

6.

Un progetto che continua: dal Patto per l'Italia alla Legge Biagi sulla riforma del mercato del lavoro

Un importante punto di svolta

Il laborioso processo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano, su cui Marco Biagi ha lavorato negli ultimi anni della sua breve vita, sembra ora essere approdato a un importante punto di svolta con la sottoscrizione, avvenuta venerdì 5 luglio 2002, del *Patto per l'Italia. Contratto per il lavoro.* Un patto che ha visto l'adesione del governo e di ben trentansei associazioni rappresentative dei datori e dei lavoratori con la sola rilevante eccezione della CGIL.

Dopo la pubblicazione del *Libro bianco* sul mercato del lavoro, nell'ottobre 2001, e la brusca accelerazione impressa dal governo stesso con la immediata presentazione, nel mese di novembre 2001, di un disegno di legge delega (il n. S. 848) di attuazione del progetto di riforma delineato nel *Libro bianco*, la discussione sulle tematiche del lavoro aveva infatti subito una drastica frenata nei primi mesi del 2002. Ciò anche a causa del fermo e compatto rifiuto del sindacato confederale di avviare il confronto sul merito delle questioni oggetto della delega, tra cui la contrastata riforma dell'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori* in tema di tutela contro il licenziamento illegittimo.

Il successivo sciopero generale del 16 aprile 2002,

promosso unitariamente da CGIL, CISL e UIL, aveva portato a un periodo di vero e proprio stallo istituzionale, favorito anche dalla delicata situazione politica: erano infatti prossime le elezioni amministrative, mentre l'eco del brutale attentato terroristico in cui era caduto Marco Biagi non si era ancora spento. Si era dunque ancora molto lontani dall'auspicato e necessario avvio di una fase negoziale. Le parti sociali erano determinate a fare dell'articolo 18 una pregiudiziale assoluta, mentre il governo, per parte sua, non accennava a fare passi indietro.

I toni del confronto (ma sarebbe più giusto dire scontro) politico-sindacale – alimentati anche dalle vibranti polemiche sorte a margine della pubblicazione di alcune lettere inviate ad amici e autorità, in cui Marco denunciava il clima di intimidazione personale e chiedeva inutilmente l'immediato ripristino della tutela[1] – stavano superando, giorno dopo giorno, ogni limite di decoro e civiltà. Forte era il rischio, in questa fase di stallo e violenza verbale, di oltrepassare il livello di guardia.

Certo, quantunque fosse da tempo noto che si era più volte lamentato della mancata concessione di una scorta, era inimmaginabile che la pubblicazione delle sue lettere passasse sotto silenzio. Chi gli stava vicino era sorpreso tuttavia di come tutti – dagli osservatori più distaccati ai politici e sindacalisti coinvolti dalle polemiche – si fossero lasciati irretire in un vortice di accuse, diffamazioni, repliche e contro-repliche che poco sembravano giovare non solo alla riforma del mercato del lavoro ma, prima ancora, alla stessa stabilità del quadro politico-istituzionale e alla immagine del nostro paese.

L'attesa svolta si è avuta solo dopo le elezioni ammi-

[1] Rinvio ancora una volta, per i fatti di pura cronaca, alla rassegna stampa pubblicata sul sito internet del suo centro studi modenese (www.csmb.unimo.it).

nistrative, nel maggio del 2002, quando, alla presenza del presidente del Consiglio dei ministri, tutte le organizzazioni datoriali e tutte le sigle sindacali, ad eccezione della CGIL, hanno sottoscritto un verbale di intesa che ha aperto una nuova fase di dialogo tra governo e parti sociali per le riforme sul mercato del lavoro. Si è così riaperta una intensa fase negoziale che, dopo non poche difficoltà e tensioni politico-sindacali, ha segnato un significativo punto di svolta il 5 di luglio 2002, con la sottoscrizione del *Patto per l'Italia*[2], in anticipo di qualche settimana rispetto al termine ultimo per una intesa, fissato da governo e parti sociali per il 31 luglio 2002.

È dunque ripreso... il dialogo tra le parti sociali

È dunque ripreso, dopo non poche battute d'arresto e preoccupanti pause di riflessione, il dialogo tra le parti sociali e, con esso, il difficile percorso di modernizzazione del mercato del lavoro bruscamente interrotto con il suo assassinio.

È impossibile prevedere, allo stato, se si tratti o meno di una vittoria per il governo e per quanti lavorano nella prospettiva di una definitiva modernizzazione del nostro diritto del lavoro. Sicuramente lo è, invece, per le idee e la progettualità di Marco. L'accordo, infatti, recepisce nella sostanza, e porta a compimento, le principali proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità delineate nel «suo» *Libro bianco*, ma già anticipate sul piano operativo, come visto, nel corso della collaborazione con Tiziano Treu e anche in talune sperimentazioni locali promosse da lui stesso nelle città di Bologna e Modena e, soprattutto, nel suo «laboratorio» milanese.

[2] Il testo del *Patto per l'Italia* è pubblicato sul sito internet del suo centro studi modenese (www.csmb.unimo.it).

Raggiunta l'intesa, dopo una laboriosa e non facile trattativa, gli esponenti del governo più vicini a Marco ci hanno telefonato per darcene immediata comunicazione e, anche, per dedicargli il patto. Conservo ancora il messaggio di posta elettronica con cui Paolo Reboani, impegnato con lui nel processo riformatore sin dai tempi di Tiziano Treu, mi ha inviato il giorno stesso il testo dell'accordo appena raggiunto, frutto del lavoro comune e di una passione senza confini. Nelle sue parole ho trovato la stessa grande amarezza e tristezza che, poco prima, avevo percepito parlando al telefono con Maurizio Sacconi commosso e teso come il giorno in cui ci siamo incontrati nella caserma dei carabinieri di Bologna, il giorno dopo la sua uccisione. Nelle parole nessun intento celebrativo, né un annuncio di vittoria politica... solo molta malinconia mista a un sentimento di pudica soddisfazione nel vedere le idee e i progetti di Marco fare un concreto e decisivo passo in avanti.

L'insegnamento di Marco Biagi
pare dunque sostanzialmente recepito

Come il *Libro bianco* anche l'accordo raggiunto a luglio tra governo e parti sociali esprime una impostazione fortemente europeista, particolarmente attenta all'obiettivo, enunciato nei consigli europei di Lisbona e di Barcellona, dell'innalzamento del tasso di occupazione.

Almeno nella impostazione programmatica dell'accordo, l'insegnamento di Marco Biagi pare dunque sostanzialmente recepito: l'Europa e il livello comunitario non sono più subiti dagli attori nazionali firmatari alla stregua di un vincolo, ma vengono invece valorizzati in termini di opportunità per gestire e governare il cambiamento in atto. La convizione è che non sia oggi più

possibile mantenere inalterato un sistema di diritto del lavoro e di relazioni industriali per vari aspetti non sufficientemente conforme alle indicazioni comunitarie e alle migliori pratiche presenti nell'esperienza comparata.

In questa prospettiva, una prima area di intervento, delineata nel *Patto per l'Italia*, è rappresentata dai servizi pubblici per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Il processo di riordino e modernizzazione degli strumenti intesi a favorire l'inserimento al lavoro ovvero la ricollocazione di soggetti rimasti privi di occupazione è già stato efficacemente impostato da lui che, proprio negli ultimi giorni di vita, aveva concorso in prima persona alla stesura di uno schema di decreto legislativo sul collocamento pubblico, che aveva poi presentato alle parti sociali in vista di una non agevole opera di mediazione. Tutte le sigle sindacali, compresa questa volta anche la CGIL, hanno condiviso gli obiettivi e le tecniche di tutela della occupazione suggerite e contenute nella bozza di decreto da lui messa a punto. Questo è lo scheletro della riforma:

– migliorare il sistema di diffusione delle informazioni sul mercato del lavoro, in particolare quelle sui posti di lavoro vacanti, sui fabbisogni di personale, sulle possibilità di formazione rivolte ai giovani e ai lavoratori e, infine, sulle caratteristiche dei lavoratori disoccupati;

– realizzare, unitamente a un processo di rimodulazione della protezione accordata al lavoratore occupato, un sistema di tutela del lavoratore sul mercato del lavoro, assicurando un sistema di servizi all'impiego che, integrando e lasciando competere al tempo stesso operatori pubblici e privati, garantisca l'occupabilità;

– procedere alla massima semplificazione delle procedure di collocamento, potenziando le azioni di prevenzione secondo percorsi individuali concordati con i soggetti interessati;

– promuovere sul libero mercato, in un regime di com-

petizione e concorrenza tra i servizi pubblici e gli operatori privati autorizzati, le attività di servizio ai lavoratori e alle imprese nella mediazione tra domanda e offerta di lavoro.

Lo schema di decreto legislativo sul collocamento pubblico elaborato da Marco con la fondamentale collaborazione di Sergio Rosato ed Eufranio Massi, dopo il passaggio rituale in Parlamento, è stato definitivamente approvato[3]. Resta invece ora da ridisegnare l'intero segmento della intermediazione privata, ma anche in questo caso il percorso di riforma pare chiaramente già tracciato nel *Libro bianco* e in un suo scritto, di poco successivo, contenente un prezioso appunto per la riforma del sistema di incontro tra domanda e offerta di lavoro, che mi auguro presto di pubblicare in un commentario sulla disciplina giuridica del nuovo collocamento che, per l'ultima volta, porterà la firma di Marco Biagi[4].

Tutele attive e incentivanti

Una seconda area di intervento delineata dal *Patto per l'Italia* è costituita dalle misure di sostegno al reinserimento nel mercato del lavoro che ha come obiettivo quello di fornire al lavoratore un pacchetto di tutele attive e incentivanti. Importante, in questa prospettiva, l'impegno a ridisegnare la materia alla luce del quadro istituzionale definito dal rinnovato titolo v della Costituzione, relativo alla ripartizione delle competenze legislative tra Stato e Regioni: una opportunità, quella del nuovo quadro giuridico-istituzionale federalista, preco-

[3] Cfr. il decreto legislativo n. 19 dicembre 2002, n. 297.

[4] Cfr. M. Biagi, *Intermediazione, interposizione, rapporti di lavoro. Appunti per una riforma della disciplina vigente*, in corso di pubblicazione per i tipi di Giuffrè.

cemente intuita da Marco Biagi, come visto[5], ma che ancora oggi stenta a farsi largo nel dibattito sulle prospettive di riforma del mercato del lavoro e degli ammortizzatori sociali in generale.

Ricordava in continuazione come il rinvio di questa fondamentale riforma costituisse un gravissimo danno per il nostro mercato del lavoro. E questo proprio mentre altri paesi dell'Unione europea stavano provvedendo, sulla scorta delle indicazioni comunitarie, a rivedere il loro sistema di interventi di sostegno del reddito a favore dei disoccupati o comunque dei soggetti a rischio di disoccupazione.

Grazie al suo impegno viene finalmente accolta l'idea di introdurre anche nel nostro ordinamento una innovazione semplice quanto efficace: nessuna forma di sussidio pubblico al reddito dovrà essere concessa se non a fronte di precisi impegni assunti dal beneficiario secondo un rigoroso schema contrattuale. L'erogazione di qualunque forma di ammortizzatore sociale dovrà d'ora in poi basarsi su una sorta di «patto» con il percettore, affinché ricerchi attivamente una occupazione secondo un percorso anche di natura formativa concordato con i servizi pubblici per l'impiego.

La questione della revisione dell'articolo 18 dello Statuto dei lavoratori

Vero è tuttavia che, almeno agli occhi della opinione pubblica, il punto centrale del *Patto per l'Italia* è rappresentato, ancora una volta, dalla questione della revisione dell'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori* di cui abbiamo già parlato nel precedente capitolo. E questo proba-

[5] Cfr. M. Biagi, *Il lavoro nella riforma federale*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. ????.

bilmente perché è proprio su questo specifico punto che, almeno formalmente, si è registrata l'ennesima rottura all'interno del fronte sindacale ponendo la CGIL in polemica e contrapposizione con CISL e UIL. Al fine di sostenere la crescita dimensionale delle imprese minori, le parti firmatarie del patto hanno concordato una deroga temporanea alle regole in materia di definizione del campo di applicazione dell'articolo 18, che dispone l'applicazione dell'istituto della reintegrazione in caso di licenziamento privo di giustificazione. Per un triennio tutti i nuovi assunti (anche se con contratto a tempo indeterminato) non entreranno nel computo dei dipendenti.

Anche in questo caso l'ipotesi di intervento sull'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori* solleva rilevanti problemi tecnico-giuridici e politici. La soluzione dei primi, invero, potrebbe aiutare a sgombrare il campo da pregiudiziali ideologiche e di principio e aprire il terreno a un dialogo oggi gravemente compromesso da una contrapposizione muro contro muro.

Per la soluzione di questo problema occorre sicuramente premettere che non esiste una risposta univoca nel nostro ordinamento giuridico alla questione della legittimità costituzionale o meno delle misure adottate dal governo. Se sarà investita della questione, la Corte costituzionale svilupperà, come da giurisprudenza costante in materia, un giudizio caso per caso di ragionevolezza delle misure adottate e, dunque, un giudizio volto a bilanciare gli interessi contrapposti in gioco.

Cioè detto, non si può tuttavia non rilevare che trattamenti differenziati tra imprese con pari numero di addetti risultano già oggi presenti nel nostro ordinamento. Sono infatti esclusi dal computo, in merito alla determinazione delle soglie dimensionali cui è subordinata l'applicazione della tutela di cui all'articolo 18 *Statuto dei lavoratori*, gli apprendisti, i lavoratori assunti con

contratto di reinserimento, i lavoratori socialmente utili, i lavoratori parasubordinati, i tirocinanti e i borsisti, il coniuge e i parenti del datore di lavoro entro il secondo grado in linea diretta e in linea collaterale. Prima della riforma della disciplina del licenziamento individuale del 1990 non si computavano neppure i contrattisti in formazione e lavoro, mentre è discussa la computabilità dei lavoratori a termine. Infine non viene computato il lavoratore interinale, che pure svolge la sua prestazione presso l'impresa utilizzatrice. A seconda che le imprese utilizzino o meno queste tipologie contrattuali possono dunque verificarsi già oggi diversi regimi di tutela in caso di licenziamento ingiustificato anche a fronte di un pari numero di persone addette al funzionamento di una data impresa o unità produttiva.

In realtà, stando almeno alla giurisprudenza della Corte costituzionale, diversità di trattamento non sono in sé e per sé discriminatorie, ma possono essere ammesse se il diverso trattamento risulta giustificato nella comparazione degli interessi in gioco. Occorre dunque valutare le finalità della misura che si intende adottare e, in particolare, se essa risulta proporzionata, date le condizioni del mercato e i vincoli posti dall'ordinamento comunitario, al perseguimento di dette finalità.

Da questo specifico punto di vista la misura ipotizzata dal governo ha per obiettivo il perseguimento di un diritto fondamentale e, precisamente, il diritto al lavoro di cui all'articolo 4 della Costituzione, là dove la Corte costituzionale ha invece chiaramente e inequivocabilmente affermato che la «stabilità reale» del posto di lavoro di cui all'articolo 18 dello *Statuto dei lavoratori* non è un diritto fondamentale del lavoratore[6]. Diritto fondamentale del lavoratore è, infatti, quello di non essere ingiustamente licenziato. Altra cosa, invece, sono le

[6] Sentenza n. 36/2000.

conseguenze (risarcimento e/o reintegrazione) del licenziamento privo di giustificazione che, secondo la Corte Costituzionale, rientrano nella piena discrezionalità del legislatore ordinario.

Spetta al legislatore ordinario – afferma con nettezza la Corte costituzionale[7] – valutare tempi e modi di attuazione del diritto costituzionale al lavoro. Nulla vieta, dunque, al legislatore di perseguire il diritto fondamentale al lavoro di cui all'articolo 4 della Costituzione anche attraverso altre forme eventualmente, come nel caso in esame, più sensibili ai diritti di chi non ha un lavoro o di chi oggi è imbrigliato nelle trappole del lavoro nero e irregolare: forme di non lavoro o di lavoro occulto che, secondo dati ISTAT, riguarderebbe oggi circa il 23 per cento della forza lavoro italiana con percentuali decisamente superiori rispetto ad altri ordinamenti dove invece non esistono rigidità e disincentivi alla assunzione regolare pari al nostro articolo 18. Questa condizione del mercato del lavoro italiano, a cui si aggiungono tassi di disoccupazione tra i più alti in Europa e tassi di occupazione per contro tra i più modesti in Europa, giustifica e rende ragionevole la sperimentazione proposta dal governo.

Naturalmente occorre che la misura che si intende adottare sia proporzionata. In questo caso, trattandosi di una misura di carattere sperimentale e temporanea, pare invero ragionevole che il governo persegua questa azione sollecitata del resto dalle autorità comunitarie che da tempo chiedono al nostro paese di innalzare i tassi di occupazione regolare (pilastro I della strategia europea per la occupazione) e le dimensioni delle imprese (pilastro II della strategia europea per l'occupazione). La misura, peraltro, è accompagnata dalla previsio-

[7] *Ibidem.*

ne di forme di monitoraggio, coerenti con la natura sperimentale del provvedimento.

Sul punto è in ogni caso intervenuta la Corte costituzionale che, con riferimento al non computo degli apprendisti, ha espressamente dichiarato la legittimità di trattamenti differenziati tra imprese di analoghe dimensioni se giustificati dal perseguimento di obiettivi di rilevanza costituzionale (nel caso di specie la tutela della occupazione giovanile) e di durata limitata nel tempo [8].

Ciò rilevato sul piano della analisi tecnico-giuridica, si potrà allora sostenere – e magari anche dimostrare, al termine della sperimentazione voluta dai firmatari del *Patto per l'Italia* – che la misura in questione è inutile o persino controproducente rispetto all'obiettivo della crescita dimensionale delle imprese e dei tassi di occupazione regolare. Alla luce di questa breve ricognizione del quadro giuridico non si potrà tuttavia sostenere, neppure sul piano del confronto politico e sindacale, che detta misura ha carattere eversivo e anticostituzionale, tanto più che, come noto, l'istituto della reintegrazione non è generalmente previsto negli altri ordinamenti europei. Senza avere presente questo dato tecnico-formale, il confronto è inevitabilmente destinato ad alimentare un dialogo tra sordi e a degenerare in uno scontro sociale che non giova a nessuno: ai lavoratori e alle persone in cerca di occupazione così come al sistema imprenditoriale del nostro paese che ha sicuramente bisogno di sostegni normativi per affrontare una competizione internazionale sempre più agguerrita e talvolta, proprio sul versante delle tutele del lavoro, anche sleale fino a dare luogo a vere e proprie forme di *dumping* sociale che poco hanno a che vedere con forme di ipertutela analoghe a quella dell'articolo 18 dello Statuto dei lavoratori.

[8] Sentenza n. 181/1989.

Uno Statuto dei lavori, quale testo unico sulla legislazione del lavoro

In attuazione del disegno di legge delega 848, presentato dal governo nel novembre 2001 grazie al generoso e instancabile lavoro di Marco e a un affiatatissimo gruppo di riformisti guidato e animato da Maurizio Sacconi, altre misure concordate nel *Patto per l'Italia* riguarderanno la flessibilizzazione dei contratti di lavoro, anche al fine di promuovere l'emersione del lavoro irregolare e contrastare quegli abusi, soprattutto rispetto al ricorso alle collaborazioni coordinate e continuative, che spesso disincentivano il ricorso a rapporti di lavoro subordinato e di qualità. Un tema questo su cui si era da tempo impegnato[9], mettendo a frutto le preziose esperienze maturate a sostegno di istituzioni e autorità locali. Nei primi giorni di marzo avevamo infatti messo a punto per la Commissione di emersione del lavoro irregolare della provincia di Modena la prima parte di una corposa ricerca, poi ultimata nei primi giorni di settembre di questo anno, sui profili di criticità nella utilizzazione dei contratti di collaborazione[10].

Ancora una volta, dunque, gli esperimenti realizzati nei nostri piccoli laboratori locali erano serviti a tracciare le linee generali di un percorso riformatore replicabile su scala nazionale. Proprio nell'ambito di questi studi e sperimentazioni sulle nuove tipologie di lavoro era emersa in lui la convinzione che ricorrere a schemi del passato – perdipiù in crisi nella loro stessa area di appli-

[9] Cfr., per l'impostazione teorica del problema, M. Biagi, M. Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, in «Guida al Lavoro», n. 9/2001.

[10] Cfr. M. Biagi, M. Tiraboschi, C. Serra, *Lavoro atipico, nuovi lavori e forme simulate di lavoro autonomo. Profili di irregolarità/criticità nella utilizzazione delle collaborazioni coordinate e continuative e delle collaborazioni occasionali*, in Collana ADAPT (www.csmb.unimo.it).

cazione tradizionale – per disciplinare fenomeni nuovi fosse una soluzione largamente inadeguata a esprimere le logiche dei moderni modi di lavorare e produrre. «Sebbene sperimentazioni a livello locale e aziendale siano passaggi importanti nella maturazione di una sensibilità nuova nell'accostamento alla regolamentazione del fenomeno dei nuovi lavori – scriveva recentemente – è certo che le parti sociali sono ora chiamate a una operazione di ben più ampio respiro, volta a concertare a livello centrale i tempi e le forme di una riforma complessiva del nostro diritto del lavoro, tale da dare definitivamente corpo a una carta dei diritti del lavoro frantumato, intermittente e occasionale, perduto o non trovato. È l'idea, per la quale da tempo ci siamo espressi, dello *Statuto dei lavori*, che contrappone al dualismo tradizionale tra lavoro autonomo e lavoro subordinato una serie di tutele per cerchi concentrici e geometrie variabili a seconda del tipo di istituto da applicare»[11].

Particolarmente significativa è, da questo specifico punto di vista, la parte del *Patto per l'Italia* relativa al dialogo sociale, dove, a completamento delle riforme in corso e in modo da dare un quadro unitario, governo e parti sociali si impegnano appunto alla predisposizione di uno *Statuto dei lavori*, quale testo unico sulla legislazione del lavoro, secondo i contenuti già da tempo tracciati da lui e di cui abbiamo già parlato nel capitolo che precede. A questo scopo viene istituita una commissione di alto profilo scientifico per predisporne, si spera in tempi ragionevolmente brevi, i relativi materiali.

Di questo abbiamo parlato a Perugia l'8 novembre 2002, in un seminario internazionale in memoria di Marco organizzato dall'amico Marcello Signorelli, con Tiziano Treu, Maurizio Sacconi, Natale Forlani, Luca

[11] Biagi, Tiraboschi, *Quale regolamentazione per le collaborazioni coordinate e continuative?*, cit., p. 18.

Meldolesi e altri amici e colleghi stranieri, chiamati a un confronto sul futuro del diritto del lavoro e sulle nuove tecniche di tutela, proprio nella prospettiva dello *Statuto dei lavori*[12].

Un progetto che prosegue

Un progetto che prosegue, dunque, lungo alcune delle linee riformatrici tracciate da Marco Biagi. Anche se, va detto, lo scenario che su cui si muove questo ennesimo tentativo di modernizzazione del mercato del lavoro italiano non pare tra i più tranquilizzanti. Il rifiuto della CGIL di sottoscrivere il *Patto per l'Italia*, in uno con la grave rottura della unità di azione del movimento sindacale, lasciano presagire nuove polemiche e un non facile iter procedurale per il processo di riforma.

L'assenza della CGIL è a maggior ragione più preoccupante perché, dopo riforme striscianti e parziali, è stato ora realmente delineato un disegno unitario e complessivo di rivisitazione delle logiche e degli assetti di tutela del diritto del lavoro italiano. L'ambizioso progetto di riforma contenuto nel *Libro bianco*, attraverso la codificazione di uno *Statuto dei lavori*, supera infatti le logiche compromissorie delle riforme avviate nel corso degli anni ottanta e novanta, che hanno dato luogo, il più delle volte, a provvedimenti tampone ovvero a meri esercizi di manutenzione/adattamento di alcuni istituti del diritto del lavoro, come tali inadeguati a governare gli sviluppi dei moderni modi di lavorare e produrre.

Al momento non è dato tuttavia di capire se la strenua opposizione della CGIL frenerà il processo riformatore o se, invece, il governo riuscirà, attraverso il soste-

[12] Gli atti del seminario sono in corso di pubblicazione per i tipi della ESI di Napoli.

gno di CISL e UIL, ad avviare un percorso lineare per il progressivo raggiungimento degli obiettivi fissati nel patto. Sarebbe tuttavia davvero auspicabile, a questo punto, che venisse accolta fino in fondo la spinta innovatrice e modernizzatrice di Marco Biagi, che impone di uscire definitivamente da una logica di un confronto viziata dalla pregiudiziale ideologica e da ingiustificare resistenze al cambiamento. In questa prospettiva, un prezioso aiuto potrebbe venire dal capitolo finale del *Patto per l'Italia*, dedicato al dialogo sociale, e dove si accoglie fino in fondo questa sfida già lanciata con il *Libro bianco* e, prima ancora, con il progetto riformatore del governo di Romano Prodi: definire cioè uno *Statuto dei lavori* attraverso cui procedere a una definitiva rimodulazione degli assetti del diritto del lavoro volta a riequilibrare le tutele nel mercato e quelle nel rapporto di lavoro.

Molto lavoro resta tuttavia ancora da compiere sul piano culturale

Venerdì 5 febbraio 2003 il Senato ha approvato in via definitiva – grazie anche al fondamentale contributo di Maurizio Sacconi, che ha difeso con passione e determinazione le idee e la progettazione di Marco Biagi – il disegno di legge delega n. 848 in materia di occupazione e mercato del lavoro. Con il sì del Parlamento è stato compiuto non solo un importante passo in avanti per l'attuazione degli impegni contenuti nel *Patto per l'Italia*, ma è stato anche reso un doveroso omaggio alla elaborazione di Marco Biagi che vede ora un importante sbocco pratico e operativo.

La soddisfazione per il risultato raggiunto non aiuta a lenire un dolore e una ferita che rimarranno sempre aperti nel cuore di chi, con lui, ha lavorato a questo

progetto. Ma almeno si ha la consapevolezza che il suo sacrifico non è stato invano: i terroristi non hanno potuto uccidere le sue idee e quanto di buono in esse vi era. Grazie alla progettualità di Marco sono così state poste le giuste premesse per la realizzazione di un sistema efficace e coerente di strumenti intesi a garantire trasparenza ed efficienza al mercato del lavoro, con innovazioni di un certo rilievo rispetto al testo approvato in prima lettura dal Senato. Accanto a misure di sostegno ai servizi privati per l'impiego vengono opportunamente valorizzati anche taluni soggetti pubblici, quali le università e gli enti locali, che potranno ora essere accreditati per l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro. Parallelamente a importanti misure volte a estendere le possibilità di utilizzo del lavoro a tempo parziale e di altre tipologie contrattuali flessibili, tra cui le prestazioni a progetto, il lavoro a chiamata e la somministrazione di manodopera a tempo indeterminato, si introducono modifiche di particolare rilevanza al lavoro cooperativo, con l'obiettivo di sancire la preminenza del rapporto associativo su quello di lavoro. Particolare attenzione è infine rivolta al profilo della parità uomo-donna, mediante ampio coinvolgimento del Ministero per le pari opportunità nel processo di attuazione delle deleghe.

L'elaborazione progettuale di Marco Biagi ha dunque consentito di definire e portare a compimento un ambizioso progetto riformatore, inimmaginabile solo fino pochi mesi fa, quando il clima politico e l'opposizione sindacale alle riforme dell'articolo 18 sembravano avere definitivamente ristretto l'orizzonte delle riforme possibili. Una volta approvata la legge, non credo davvero si possa negargli il giusto tributo, ricordando questa riforma con il nome di *Legge Biagi*.

Chi realmente crede nel progetto di modernizzazione del mercato del lavoro intrapreso da lui non può tutta-

via ancora ritenersi pienamente soddisfatto. E questo non solo perché, nel corso del dibattito parlamentare, è caduto nel vuoto l'invito formulato dal ministro del welfare, Roberto Maroni, a una maggiore collaborazione tra maggioranza e opposizione rispetto a misure di interesse generale per il paese. I tempi tecnici di discussione di quello che, giova ricordare, era un testo collegato alla finanziaria dello scorso anno, hanno reso oggettivamente difficile, anche se politicamente non impossibile, il tentativo di aggregare un consenso più ampio sulla riforma.

A destare sconcerto e preoccupazione, nel confronto parlamentare, è stata piuttosto l'ennesima battaglia ideologica: una battaglia che, almeno dopo l'approvazione del Pacchetto Treu, era logico ritenere non venisse più riproposta, quantomeno in modo così esteso, facendo peraltro alcuni proseliti anche tra i banchi della maggioranza. Sarà stata forse colpa dei tempi contingentati a disposizione dei parlamentari. Sarà stata anche l'estrema complessità della materia sul piano tecnico. Fatto sta che, più che nel merito delle singole proposte, il dibattito in aula si è concentrato in modo insistente sulla legittimità morale, prima ancora che giuridica, dell'impiego nel testo del provvedimento di una locuzione, quella di «somministrazione di manodopera», ampiamente acquisita nel dibattito scientifico e fortemente voluta da Marco Biagi, ma a quanto pare ancora poco masticata al di fuori degli ambienti accademici. *Nomina sunt consequentia rerum*, è stato detto alla Camera con riferimento ai principi e criteri direttivi dettati in materia di somministrazione di manodopera. Una espressione semantica spregiativa e di matrice «farmacologica» – è stato addirittura aggiunto da un deputato – dietro cui si nasconderebbe un ben più radicale progetto di liberalizzazione di forme di speculazione parassitaria volte alla mercificazione del lavoro.

Affermazioni disarmanti, che gettano un'ombra sulla elaborazione progettuale di Marco Biagi prima ancora che sui contenuti della proposta di riforma del mercato del lavoro del governo. Anche dopo le più che positive prove fornite, sul versante della ottimizzazione dei canali di incontro tra domanda e offerta di lavoro, dalle agenzie di somministrazione di manodopera legalizzate con il pacchetto Treu[13], gli intermediari privati ancora oggi continuando ad essere additati alla stregua dei *nouveaux marchands d'hommes.* Così, mentre una recente bozza di direttiva comunitaria, resa pubblica proprio il 20 marzo 2000[14], si propone di richiedere agli Stati membri di sopprimere tutti gli ostacoli e i divieti alla somministrazione di lavoro temporaneo, in Italia il dibattito sulla modernizzazione del mercato del lavoro si trova ciclicamente invischiato in battaglie culturali di retroguardia che non poco incidono sull'impegno alla innovazione e al cambiamento di quanti cercano di combattere le vere forme di sfruttamento e mercificazione del lavoro alimentate dalla rigidità del quadro legale vigente.

Sarebbe invero bastato entrare nel merito del provvedimento per verificare che la somministrazione di manodopera di cui si parla – e di cui parlava Marco Biagi, che è stato l'estensore materiale di questo provvedimento – non incide sulla tutela del lavoratore e della sua dignità. Un invalicabile presidio, a questo fine, è rappresentato

[13] Cfr. M. Biagi, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in «Riv. It. Dir. Lav.», n. .../2001.

[14] Questa proposta di direttiva sulla somministrazione di prestazioni di lavoro temporaneo è un documento che Marco aspettava con impazienza da varie settimane. Marco aveva più volte richiesto a Clara Mughini, della rappresentanza italiana presso la Commissione europea, notizie su questa proposta legislativa, da tempo preannunciata, in quanto avrebbe a suo giudizio reso più agevole il processo di revisione della disciplina italiana in materia di somministrazione di manodopera. La bozza di direttiva, come detto nel testo, è stata pubblicata dalla Commissione il giorno dopo l'assassinio di Marco.

tra i criteri della delega dal rispetto dei diritti inderogabili del prestatore di lavoro.

Che la somministrazione non sia identificabile con l'idea di speculazione parassitaria sul lavoro altrui è del resto dimostrato dal principio di parità di trattamento, anch'esso contenuto nella delega sulla falsariga del resto di quanto già previsto per il lavoro interinale. Assicurata la parità rispetto ai lavoratori dell'impresa utilizzatrice, il margine di lucro dell'intermediario non potrà infatti che basarsi sulla capacità di fornire in modo tempestivo e professionale prestazioni di lavoro che sarebbero altrimenti più onerose per la singola impresa, che si caratterizzano per particolari contenuti o qualità o che, comunque, trovano una giustificazione in ragioni tecniche, organizzative o produttive. L'utile ricavato dall'impresa di somministrazione, in questi casi, si giustifica allora come profitto in ragione della assunzione di un rischio tipico d'impresa, ed è questo un ulteriore criterio contenuto nella delega.

Dal dibattito svoltosi in Parlamento sulla *legge Biagi* si può trarre una unica conclusione. I tempi della modernizzazione della disciplina del mercato del lavoro, per cui Marco ha speso gli ultimi mesi della sua vita, si fanno ora indubbiamente più vicini. Molto lavoro resta tuttavia ancora da compiere sul piano culturale, che è poi il fronte su cui verrà giocata la battaglia decisiva per avviare concretamente la riforma del nostro mercato del lavoro da lui auspicata. Ed è proprio su questo terreno, più che su quello della mera redazione di un testo di legge, che la mancanza di uomini determinati e illuminati come Marco si farà più sentire.

7.

L'eredità in un «progetto»

Una fondazione universitaria a lui intitolata

Il 19 settembre 2002, esattamente sei mesi dopo il brutale assassinio di Marco Biagi, l'ateneo di Modena e Reggio Emilia ha inaugurato, in occasione di questa triste ricorrenza, una fondazione universitaria a lui intitolata. Non v'è stato alcun intento celebrativo né alcuno spazio per la retorica, e non poteva essere diversamente. Il progetto della fondazione vuole essere, molto più semplicemente, un primo passo concreto per contribuire, assieme ai ricercatori del Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi, a non disperdere l'immenso patrimonio di idee e il peculiare metodo di lavoro che, come ha così bene ricordato Gianni Letta nel commovente discorso di chiusura della cerimonia, ci ha lasciati in eredità e spetta ora a noi portare avanti.

Molte parole sono state spese, in questo breve ma intenso arco di tempo, per ricordare il suo impegno scientifico e progettuale. Un intellettuale riformista e pragmatico, come abbiamo visto, fortemente impegnato sui temi del mercato del lavoro e della occupazione, e a cui è stata tolta la gioia di apprezzare i frutti di un instancabile e generoso lavoro al servizio delle istituzioni e della società civile. In questi mesi abbiamo preso confidenza con il precorso di modernizzazione del mercato

del lavoro tracciato nel «suo» *Libro bianco* e abbiamo iniziato a familiarizzare con l'intuizione, coltivata sin dai tempi della collaborazione con Tiziano Treu, di uno *Statuto dei lavori*.

Gli osservatori più attenti hanno riconosciuto non solo la sua marcata sensibilità verso i temi della innovazione e del cambiamento, ma anche l'onestà intellettuale con cui si era messo al servizio del processo di modernizzazione del mercato del lavoro[1]. Coraggiose esperienze pilota, come quella di *Milano lavoro*, ci hanno insegnato che il motore di rinnovate relazioni industriali può e deve nascere anche dal basso, mediante la diffusione delle migliori prassi espresse dal territorio.

Poco è stato detto, invece, del suo caratteristico metodo di lavoro: della capacità di credere e investire nei giovani, della sua spiccata attitudine, cosa rara tra i giuristi, alla ricerca e al lavoro di gruppo. Marco si è sempre impegnato per il successo di una scuola di pensiero, per la diffusione di una nuova cultura del lavoro e delle relazioni industriali. Un progetto tanto ambizioso e coraggioso non poteva essere legato a una sola persona. Questo lo sapeva bene. È per questo che, soprattutto negli ultimi anni, si era speso, con un entusiasmo quasi giovanile e notevole dispendio di energie, per costituire un centro di ricerca per gli studi internazionali e comparati attraverso cui far dialogare, al servizio di quello che chiamava «il progetto», le più importanti scuole giuslavoristiche presenti non solo in Europa ma anche negli Stati Uniti, Canada e Giappone.

[1] Tiziano Treu, in particolare, ha pubblicamente dato atto della onestà intellettuale con cui Marco Biagi continuava a lavorare, pure al servizio di un altro governo, e della continuità del suo impegno: «una continuità che riconosco rispetto ad elaborazioni svolte insieme negli anni passati, anche se, non ho condiviso tutti i risultati a cui arrivava. Lo rassicuravo, io personalmente, che le persone obiettive riconoscevano la sua posizione, la sua onestà ma dovevo contemporaneamente consolarlo della sofferenza che gli procuravano le critiche faziose». Così T. Treu, *In ricordo di Marco Biagi*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 3/2002, pp. 359-360.

Questo gruppo di giovani ricercatori, pur tragicamente colpito negli affetti e nella guida e non senza difficoltà, ha continuato il lavoro sulla strada tracciata dal maestro. Grazie al sostegno dell'ateneo di Modena e Reggio Emilia e agli amici di ADAPT, tutte le più importanti iniziative, non solo editoriali e convegnistiche, sono state onorate e sono stati messi in cantieri nuovi e ambiziosi progetti. Il 18 ottobre 2002 è stato anche organizzato, con la generosa collaborazione di amici e colleghi di ogni provenienza accademica e culturale, un seminario in ricordo di Marco in cui molto pragmaticamente, come a lui piaceva, è stata ripercorsa da autorevoli commentatori e dai principali protagonisti del nostro sistema di relazioni industriali la stagione di riforme aperta con il patto di Milano e ora rafforzata con il *Patto per l'Italia*[2]. Un primo passo concreto per continuare a fare di Modena un luogo di confronto e discussione sui temi delle relazioni industriali, mantenendo dunque in vita quello spirito e quel clima che si poteva respirare sotto la sua guida.

Si gettano ora le basi per continuare ad alimentare sedi di incontro e riflessione sulle relazioni industriali e sulle politiche del lavoro in Italia e in Europa

La sensibilità del mondo accademico giuslavoristico italiano e internazionale ha consentito, anche grazie alla disponibilità e al coraggio dei suoi editori, di mantenere in vita le due riviste da lui dirette: «Diritto delle Relazioni Industriali» (Giuffrè) e l'«International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations» (Kluwer). Da tempo è stato progettato un corso di lau-

[2] Gli atti sono in corso di pubblicazione sul n. 1/2003 della rivista «Diritto delle Relazioni Industriali».

rea specialistico biennale, di secondo livello, avente per oggetto lo studio dei rapporti di lavoro e delle regole/pratiche di gestione delle risorse umane denominato *Relazioni di lavoro*, a cui probabilmente si affiancherà in collaborazione con Italia Lavoro spa, guidata da un altro amico di Marco, Natale Forlani, un master universitario su *Employability & Placement.* Il Ministero della università e della ricerca scientifica, grazie al sostegno del rettore e del direttore amministrativo dell'ateneo modenese e reggiano, ha assicurato l'attivazione di un dottorato internazionale di ricerca attraverso cui alimentare il confronto e la ricerca internazionale che Marco aveva da tempo avviato.

Con la fondazione universitaria, che si affiancherà al Centro studi internazionali e comparati Marco Biagi e ad ADAPT, si gettano ora le basi per continuare ad alimentare sedi di incontro e riflessione sulle relazioni industriali e sulle politiche del lavoro in Italia e in Europa. L'obiettivo è quello di concorrere, con i suoi giovani allievi e con nuovi collaboratori che vorranno via via aggregarsi, alla creazione di un centro di eccellenza a livello europeo per lo scambio e la diffusione di *best practices* nell'ambito delle politiche di promozione della occupazione. Uno scambio di idee e migliori pratiche che aiuti il dialogo sociale a tutti i livelli – comunitario, nazionale, locale – con specifico riferimento ai nuovi mercati del lavoro e alla attuazione in ambito nazionale degli orientamenti comunitari in materia di occupabilità/adattabilità.

Marco Biagi è stato protagonista della nostra vita

Marco Biagi è stato un protagonista dei nostri tempi, non certo uno spettatore. In un arco di tempo relativamente breve ha compiuto opere di impressionante valo-

re e importanza. Lo capiremo meglio nei prossimi anni, quando la sua progettazione sarà adeguatamente valorizzata, anche se già molti, in taluni casi con vistose retromarce, hanno puntualmente sottolineato il suo intenso e fecondo dialogo con le istituzioni e le autorità politiche a ogni livello: comunitario, nazionale e locale.

Quello che a me preme sottolineare, in conclusione di questo ricordo, è che Marco Biagi è stato protagonista della nostra vita. L'incontro con lui ci ha profondamente cambiati e ha lasciato un seme che presto germoglierà. Sicuramente continuare in questa opera di «protagonisti», ognuno con le proprie inclinazioni e specificità di impegno, è la risposta che dobbiamo dare alla sua scomparsa, e questo a maggior ragione per la brutalità e assurdità con cui una vita ancora giovane è stata strappata all'affetto dei suoi cari e dei suoi allievi. Come ebbe a scrivere nel ricordo di Federico Mancini, «certo è questo che il maestro si sarebbe aspettato da tutti noi»[3].

Non solo. Credo che la «cometa» Marco Biagi debba aiutarci a capire anche altro, ben oltre il diritto e la modernizzazione del diritto del lavoro in particolare. Spero davvero che il suo sacrificio non sia stato inutile per noi, come persone, come uomini, troppo spesso condizionati da miserie ed egoismi che non ci aiutano ad apprezzare fino in fondo la bellezza delle vita e delle persone che ci circondano e che ci vogliono bene. Vorrei davvero che la malinconia che colora tutte le nostre espressioni del volto si rigenerasse e trasformasse in un impegno concreto, umile, a rendere ancora una volta un poco più decente la nostra vita e quella di quanti ci accompagnano in questo misterioso, troppo spesso crudele, percorso.

[3] M. Biagi, *Federico Mancini: un giurista «progettuale»*, The Johns Hopkins University Bologna Center, n. 8/2001.

Breve nota biografica di Marco Biagi (Bologna 1950 - 2002)

Marco Biagi è nato a Bologna il 24 novembre 1950

Diplomato al liceo ginnasio *«Luigi Galvani»,* si laurea in giurisprudenza a Bologna, a ventidue anni, con il massimo dei voti e lode, relatore Giuseppe Federico Mancini. Nei giorni immediatamente successivi alla laurea vince una borsa di studio di perfezionamento in diritto del lavoro a Pisa, sotto la guida di Luigi Montuschi. Entra nella redazione della rivista «Quale Giustizia» con Federico Governatori.

Dal 1974 è contrattista di materie privatistiche presso la Facoltà di giurisprudenza di Bologna, poi presso l'Università di Pisa, sempre con Luigi Montuschi, e ancora dopo presso l'Università di Modena. Negli anni successivi è professore nell'Università della Calabria e nell'Università di Ferrara. Nel 1984 vince il concorso a cattedra ed è chiamato come straordinario di diritto del lavoro e di diritto sindacale italiano e comparato dall'Università di Modena, presso il Dipartimento di economia aziendale. Dal 1987 al 2002 è ordinario presso la medesima Facoltà di economia.

Dal 1986 fino al 2002 è anche Adjunct Professor di Comparative Industrial Relations presso il Dickinson College e membro dell'Academic Council della Johns Hopkins University, Bologna Center. Dal 1988, e fino al 2000, è direttore scientifico di SINNEA International, istituto di ricerca e formazione della Lega delle cooperative. Nel 1991 fonda a Modena, presso il Dipartimento di economia aziendale dell'Università, il Centro studi internazionali e comparati inaugurando un

progetto di ricerca innovativo nel campo del lavoro e delle relazioni industriali.

All'inizio degli anni novanta diviene consulente della Commissione europea – Divisione generale v (Relazioni industriali, occupazione), inizia la collaborazione con la Fondazione di Dublino per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, e assume l'incarico di corrispondente per l'Italia del Japan Labour Institute.

Nel 1993 è nominato membro della Commissione ministeriale di esperti per la riforma della normativa sull'orario di lavoro. Sempre nel 1993 e fino al 2002 è *adjunct professor* di diritto e politica delle Comunità europee presso il Dickinson College, Bologna Center for European Studies. In quell'anno diviene anche commentatore sui problemi del lavoro e relazioni industriali per i quotidiani Il Resto del Carlino, Il Giorno e La Nazione.

Dal 1994 è presidente della AISRI, l'Associazione italiana per lo studio delle relazioni industriali fondata nel 1968 da Gino Giugni e Tiziano Treu, e consulente dell'Organizzazione internazionale del lavoro, con riferimento alle problematiche dell'ambiente di lavoro.

Dal 1995 insieme a Luciano Spagnolo Vigorita è direttore della rivista «Diritto delle Relazioni Industriali», edita da Giuffrè. Dal 1995 è anche commentatore sui problemi del lavoro e delle relazioni industriali per il quotidiano «Il Sole 24-Ore».

Sempre nel 1995 diventa consigliere del ministro del lavoro Tiziano Treu. Nel 1996 viene nominato presidente della Commissione di esperti per la predisposizione di un testo unico in materia di sicurezza e salute sul lavoro, costituita presso il ministero del lavoro e coordinatore del gruppo di lavoro per la trattazione dei problemi relativi ai rapporti internazionali del ministero del lavoro.

Nel 1997 è nominato rappresentante del governo italiano nel Comitato per l'occupazione e il mercato del lavoro dell'Unione europea, ed esperto designato dall'Organizzazione Internazionale del lavoro per assistere il governo della Repubblica di Bosnia-Erzegovina nella progettazione di una nuova legislazione del lavoro. Sempre nel 1997 assume anche l'incarico di consigliere del presidente del Consiglio Romano Prodi.

Nel 1998 è nominato consigliere del ministro del lavoro, Antonio Bassolino e consigliere del ministro dei trasporti, Tiziano Treu. Da quell'anno è membro del consiglio di amministrazione della Fondazione di Dublino per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, in rappresentanza del governo italiano.

Dal 1999 è vice-presidente del Comitato per l'occupazione e il mercato del lavoro dell'Unione europea e membro della *task force* per gli scioperi durante il Giubileo, coordinata dal sottosegretario alla Presidenza del Consiglio, Marco Minniti. Nel 1999 è anche consigliere del ministro per la funzione pubblica, Angelo Piazza. Sempre nel 1999 diviene *managing editor* della rivista «The International Journal of Comparative Labour Law & Industrial Relations», edita da Kluwer Law International.

Dal 2000 è consulente dell'assessore al lavoro del Comune di Milano, Carlo Magri, e consulente dell'Assessore ai servizi sociali del Comune di Modena, Sergio Caldana. Nel 2000 fonda ADAPT - Associazione di studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali, che aggrega tutte le principali associazioni di rappresentanza dei lavoratori e dei datori di lavoro, con la sola eccezione della CGIL. Sempre nel 2000 viene nominato membro del comitato scientifico della «Rivista Italiana di Diritto del Lavoro».

Dal 2001 è consulente del ministro del welfare, Roberto Maroni, e del presidente della Commissione europea, Romano Prodi. Sempre nel 2001 viene nominato componente del Gruppo di alta riflessione sul futuro delle relazioni industriali, istituito dalla Commissione europea, e membro del comitato scientifico di Italia Lavoro spa, agenzia tecnica strumentale del Min istero del lavoro per le politiche attive del lavoro.

Dal febbraio 2002 è membro del comitato scientifico dell'Osservatorio lavoro di AREL - Agenzia di ricerche e legislazione.

Marco Biagi muore a Bologna la sera del 19 marzo 2002, all'età di 51 anni, vittima di un attentato terroristico delle Brigate rosse.

Marco Biagi ha pubblicato numerosi scritti nel campo del

diritto del lavoro e delle relazioni industriali italiane e comparate. Una selezione di scritti in lingua italiana è pubblicata in L. Montuschi, M. Tiraboschi, T. Treu (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Giuffrè, Milano, 2003. I principali scritti in lingua inglese sono invece raccolti in M. Tiraboschi (ed.), *Marco Biagi - Selected Writings,* Kluwer Law International, 2003.

Tra le opere monografiche e i volumi da lui curati vanno ricordati:

La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro, Angeli, Milano, 1978

Cooperative e rapporti di lavoro, Angeli, Milano, 1983

Democrazia e diritto. Il caso inglese del Trade Union Act 1984, Giuffrè, Milano, 1986

Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato, Maggioli, Rimini, 1990

Politiche per l'immigrazione e mercato del lavoro nell'Europa degli anni '90, Maggioli, Rimini, 1992

Il diritto dei disoccupati, Giuffrè, Milano, 1996

Mercati e rapporti di lavoro – Commentario alla legge 24 giugno 1997, n. 196, Giuffrè, Milano, 1997

Il lavoro a tempo parziale, Il Sole 24 Ore, Milano, 2000

Job Creation and Labour Law, Kluwer Law International, 2000

Towards a European Model of Indusrial Relations, Kluwer Law International, 2001

Istituzioni di diritto del lavoro, Giuffrè, Milano, 2001

Il nuovo lavoro a termine, Giuffrè, Milano, 2002

Quality of Work and Employee Involvement in Europe, Kluwer Law International, 2002

Stampato da
Grafica Veneta s.r.l., Trebaseleghe (PD)
per conto di Marsilio Editori® in Venezia

«Gli specchi Marsilio»
Periodico mensile n. 65/20032
Direttore responsabile Cesare De Michelis
Registrazione n. 1333 del 28.05.1999
Tribunale di Venezia
Registro degli operatori di comunicazione-ROC n. 6388

EDIZIONE
10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

ANNO
2003 2004 2005 2006 2007