

**REGOLE. PERCHÉ LA FORTUNA  
NON È PREVISTA DAL CONTRATTO.**



**INREGOLA**  
EMERSIONE E LEGALITÀ PER UN LAVORO SICURO.

**EMERSIONE E LEGALITÀ  
PER UN LAVORO SICURO  
QUALI FATTORI DI SVILUPPO PER L'IMPRESA**

**REPORT DI RICERCA PROVINCIA DI ROMA**

# Emersione e legalità per un lavoro sicuro

Quali fattori di sviluppo per l'impresa

*Report di ricerca provincia di Roma*

*di Daniele Di Nunzio*

*Con il contributo di:*

*Maria Mora, Elio Montanari, Elisa Mariano*



EDIESSE

© Ediesse, 2009

Casa editrice Ediesse s.r.l.

Via dei Frentani 4/A - 00185 Roma

06/44870283-325 Fax 06/44870335

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

[ediesse@cgil.it](mailto:ediesse@cgil.it)

Progetto grafico: Roberta Capizzi

## *Indice*

*Ringraziamenti* 11

*Introduzione* 13

### PARTE PRIMA

#### Il contesto provinciale

1. Lavoro, sicurezza e legalità a Roma	21
1.1. La situazione socioeconomica	21
1.2. Il lavoro irregolare	27
1.3. I circuiti della criminalità organizzata	31
1.4. La salute e la sicurezza: espansione economica e aumento del rischio	39
1.4.1. Gli infortuni stradali e <i>in itinere</i>	47
1.4.2. Le malattie professionali	48

### PARTE SECONDA

#### Gli studi di caso

2. Grandi opere ed estrema frammentazione: la centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord	51
2.1. Il cantiere: un sistema altamente frammentato e diversificato	51
2.2. Il sistema di co-gestione della sicurezza	55
2.2.1. Il Comitato di Coordinamento della Sicurezza	55

2.2.2.	I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza di Cantiere	57
2.2.3.	Il collegio settoriale della sicurezza: i Rappresentanti dei Lavoratori Metalmeccanici per la Sicurezza	60
2.2.4.	Il Tavolo permanente	61
2.2.5.	La formazione sulla salute e la sicurezza	61
2.2.6.	I turni di lavoro	62
2.3.	L'Osservatorio territoriale sulla sicurezza: analizzare e socializzare le esperienze di tutela dei lavoratori	62
2.4.	La sicurezza come attività programmatica: il post-cantiere	64
2.5.	Conclusioni: contrastare la frammentazione e l'atomizzazione	65
3.	Il bene pubblico e la sicurezza dei lavoratori: il prolungamento della metropolitana di Roma	67
3.1.	Il processo di lavoro: il cantiere sotterraneo	69
3.2.	L'accordo quadro siglato nel cantiere	72
3.2.1.	I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e l'organizzazione del lavoro	73
3.2.2.	Il benessere quotidiano	75
3.2.3.	Il mercato del lavoro	75
3.2.4.	Affidamenti a terzi e subappalti	76
3.2.5.	I premi di risultato	76
3.2.6.	I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza Territoriali	77
3.2.7.	Il protocollo ambientale	78
4.	Competitività aziendale e benessere dei lavoratori: il caso della Lai S.r.l., una lavanderia industriale di Pomezia	79
4.1.	L'azienda: la Lai S.r.l.	79
4.2.	Il processo di lavoro: la coesione della filiera	80
4.3.	La valorizzazione delle risorse umane	80
4.3.1.	La garanzia del posto di lavoro	81
4.3.2.	I turni di lavoro: come conciliare la vita lavorativa con quella quotidiana	81
4.3.3.	L'organizzazione delle mansioni: per una maggiore partecipazione	82
4.3.4.	I percorsi interni di carriera	82

4.4.	Ricerca, sviluppo e innovazione	83
4.5.	La valorizzazione delle relazioni industriali	84
4.6.	La gestione del sistema di sicurezza: la collaborazione tra le parti nell'autonomia dei ruoli	85
4.7.	Il progetto per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nelle lavanderie industriali di Pomezia	85
5.	La tutela collettiva in uno spazio comune: il Centro Agroalimentare di Roma	89
5.1.	Le attività svolte nel CAR	90
5.2.	La lotta al lavoro nero	92
5.3.	Il supporto della ASL Roma G	94
5.3.1.	La vigilanza straordinaria del Centro Agroalimentare Romano	94
5.3.2.	Il progetto agricoltura	96
5.3.3.	L'analisi della qualità dei cibi	96
6.	La valorizzazione delle risorse umane in un <i>call center</i> : il caso di Teleperformance Italia	97
6.1.	Il contesto aziendale: Teleperformance Italia	97
6.2.	L'organizzazione del lavoro in un <i>call center</i>	98
6.3.	Il mercato dei <i>call center</i> : bassa qualità e illegalità	99
6.4.	Il <i>dumping</i> sociale e la spirale dell'illegalità	101
6.5.	Il processo di stabilizzazione: l'implementazione della qualità e il rispetto della legge	102
6.5.1.	Perseguire la qualità: la valorizzazione delle risorse umane e delle relazioni industriali	102
6.5.2.	Perseguire il rispetto della legge	106
6.6.	L'illegalità di alcune aziende come messa in crisi del sistema complessivo: l'abbassamento della qualità e delle condizioni di lavoro	106
7.	Un commento agli studi di caso: favorire un sistema di regole e di tutele coeso e inclusivo	109
8.	Bibliografia	115
9.	Banche dati on line	117



Emersione e legalità per un lavoro sicuro

Quali fattori di sviluppo per l'impresa

*Report di ricerca provincia di Roma*



## *Ringraziamenti*

Ringraziamo tutte le persone che hanno collaborato con noi, in particolare:

- 1) per la redazione del rapporto e l'esecuzione degli studi di caso, Maria Mora, Elisa Mariano e Elio Montanari;
- 2) per lo studio di caso sulla centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord, Franco Boriello (segretario generale CGIL Civitavecchia), Elsa Bertero (segretaria FIOM CGIL Civitavecchia), Giovanni Belloni (responsabile del cantiere), Roberto Consoli (coordinatore in fase di esecuzione dei lavori nel cantiere), gli RLSC e RLSM del cantiere ENEL di Torrevaldaliga Nord, in particolare Mariano Vitiello, Enrico Gabrielli, Claudio Roggerone, Silvestro Scalamandr , gli imprenditori e i lavoratori del cantiere;
- 3) per lo studio di caso sul prolungamento della metropolitana di Roma Linea B1, Domenico Petrocchi (segretario generale FILLEA CGIL Roma-Centro), Vincenzo Ferrara (RSU e RLS aziendale); Riccardo Caselli (direttore amministrativo delle Societ  Consortili Metro B1 e Rimati); i lavoratori del cantiere;
- 4) per lo studio di caso sulla lavanderia industriale Lai S.r.l. e il progetto per la tutela della salute e della sicurezza nelle lavanderie industriali di Pomezia di INAIL Lazio e INCA CGIL, Gabriella Saponara (direttrice del personale Lai S.r.l., ricerca e sviluppo commerciale, relazioni con i clienti), Adele Cacciotti (segretaria generale CGIL Pomezia, Castelli, Colferro, Subiaco), Simona Barca (consulente biologo CONTARP Lazio), i lavoratori della Lai S.r.l.;
- 5) per lo studio di caso sul Centro Agroalimentare di Roma, Mauro Ottaviano (direttore operativo Cargest), Piero Coco (segretario

generale FILT Roma-Est), Vladimiro Perretta (direttore Dipartimento Prevenzione ASL Roma G), i lavoratori del CAR;

- 6) per lo studio di caso sul *call center* Teleperformance, Paolo Sarzana (direttore Marketing & Communication, Public Affair & Purchasing), Anelio Corsi (segretario regionale SLC CGIL Roma e Lazio, delega settore Telecomunicazioni), i lavoratori del *call center*;
- 7) ringraziamo inoltre, per la collaborazione alla fase di raccolta di documenti e alla fase di analisi, Augusto Alonzi (segretario CGIL Roma e Lazio) e Daniele Ranieri (responsabile Salute e Sicurezza CGIL Roma e Lazio).

## *Introduzione*

Questo rapporto sulla Provincia di Roma s'inserisce nell'ambito di un progetto di ricerca nazionale – *Emersione e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa* – che si propone di rafforzare la diffusione di un'etica della legalità d'impresa, del rispetto dei diritti del lavoro e della salute e sicurezza nei processi di lavoro.

L'approccio teorico alla base dell'attività di ricerca muove dal presupposto che un nuovo paradigma di crescita socioeconomica debba consolidarsi ed estendersi, imponendo innanzitutto la necessità di garantire e di promuovere il rispetto della legalità per affermare lo sviluppo economico e sociale del nostro paese. Dal punto di vista scientifico è necessario, da un lato, non trattare separatamente i temi della legalità, dell'emersione e della sicurezza sul lavoro, dall'altro, far sì che gli studi che promuovono una lettura integrata di questi fenomeni possano contribuire a definire un unico e coerente processo strategico di rafforzamento della legalità e di modernizzazione del sistema socioeconomico.

Gli investimenti sulla sicurezza e la legalità, in funzione di una prospettiva di sviluppo, hanno trovato una prima concreta traduzione di *policy* a metà degli anni Novanta quando nell'ambito della programmazione dei Fondi strutturali 1994-1999 s'inserì la sicurezza all'interno della programmazione cofinanziata dagli strumenti della «politica di coesione economico-sociale» dell'Unione Europea. Con questo nuovo approccio la criminalità venne concettualizzata come una disfunzione che mortifica e incatena l'economia poiché ha un effetto depressivo sugli investimenti. In questo modo, le regioni più esposte al fenomeno vanno forzatamente incontro a una situazione di grave svantaggio socioeconomico, che comporta un proces-

so d'involuzione dell'economia locale. La sicurezza è in tale maniera intesa come fattore irrinunciabile, componente di un più vasto quadro di intervento per la realizzazione di un equilibrato sviluppo socioeconomico, finalizzato a garantire, in particolare per il Mezzogiorno, standard europei di convivenza e produttività. Sempre alla fine degli anni Novanta molte indagini portano a concludere che un ammodernamento del sistema produttivo delle imprese, così come del relativo mercato del lavoro, non può che passare attraverso il superamento di ogni forma di irregolarità del lavoro e di evasione delle norme sulla sicurezza. Si consuma un passaggio da una logica dell'irregolarità come condizione che, in contesti arretrati o in fasi embrionali dello sviluppo, poteva contribuire a rendere più agevole un processo di consolidamento nella direzione di un'economia più strutturata e capace di rispettare le regole, a quella di una irregolarità che invece scoraggia la capacità imprenditoriale e, allo stesso tempo, ostacola lo sviluppo di valori sociali, di competenze tecniche, di cultura tecnologica o di rispetto per l'ambiente.

In questi ultimi anni è diventata prevalente la tesi per cui l'irregolarità nei rapporti di lavoro innesca tendenze deleterie nel sistema economico, perché favorisce la concorrenza sleale tra le imprese dando vantaggio a quelle che non rispettano la legge. Per di più, incoraggia nella società la tendenza a ignorare le regole del vivere civile producendo in questo modo una diminuzione della più generale cultura della legalità. Inoltre, l'irregolarità innesca processi di emarginazione che portano a una riduzione del capitale umano. Basti pensare che i lavoratori del sommerso, che risultano ufficialmente inattivi, perdono tutti i benefici derivanti da un contratto di lavoro formale, tra cui la formazione e un profilo specifico della carriera, elementi questi che allontanano sempre di più dalla possibilità di rientrare nel circuito della regolarità. Il lavoro sommerso sottrae anche gettito fiscale e contributivo al paese, erodendo in questo modo il finanziamento dei servizi sociali, e per questa via riduce il livello di protezione sociale delle persone.

Una politica di attrazione d'investimenti nazionali ed esteri, quindi, così necessaria oggi al paese, deve poter contare su una serie di condizioni che ne rendono possibile la realizzazione. Perciò, oltre al buon funzionamento della pubblica amministrazione e a un complessivo adeguamento della dotazione infrastrutturale, diventa imprescindibile contrastare l'illegalità. Per questo motivo le condizioni

strutturali per lo sviluppo diventano: il miglioramento delle condizioni di sicurezza del territorio attraverso il contrasto di tutte le forme di criminalità tra cui quelle delle organizzazioni di tipo mafioso e quelle di tipo economico (frodi, contraffazione) così come quelle presenti nella pubblica amministrazione; il consolidamento di normali condizioni di esercizio dell'attività d'impresa, dal punto di vista della regolarità e della sicurezza del lavoro; un rafforzamento della più generale cultura della legalità che richiede sforzi condivisi e un impegno di lungo periodo, nella scuola, nella società, nell'economia.

Appare evidente che non è possibile perseguire la modernizzazione del nostro paese senza contemplare un'assunzione di responsabilità reale e diffusa, capace di fare vivere i principi sui quali la nostra Repubblica è fondata, a partire dalla garanzia dei diritti del lavoro. Come ricorda Carlo Smuraglia: «nel nostro sistema costituzionale, un ruolo essenziale è assolto dal forte richiamo al lavoro come fondamento della Repubblica (art. 1), alla dignità e sicurezza della persona umana (art. 41), alla garanzia dei diritti inviolabili dell'uomo anche 'nelle formazioni sociali in cui si svolge la sua personalità' (art. 2). Insomma, la persona umana è posta al centro dell'ordinato sistema di garanzie, ed è colta con particolare attenzione nel momento in cui presta l'attività lavorativa (artt. 1, 35), intesa come esercizio di un fondamentale diritto, anche ai fini della elevazione sociale ed economica (artt. 4 e 46)». Il rispetto della legalità non è solamente necessario per la tutela del singolo lavoratore, ma diviene indispensabile per garantire lo sviluppo della vita collettiva, poiché il rapporto tra l'individuo e la società è bidirezionale: non solo «la società forma gli individui» ma anche «l'individuo è il fondamento della società». Così, il principio della tutela della persona umana, dei suoi diritti e della sua salute, è di estrema importanza non solo nell'interesse dei singoli ma per la costruzione stessa della vita collettiva, «per la conservazione di un patrimonio materiale e morale essenziale per la vita stessa e il progresso del paese»<sup>1</sup>.

Su questi presupposti, si rende necessario definire un unico processo strategico di rafforzamento delle legalità e di ammodernamento del sistema produttivo delle imprese, così come del mercato

<sup>1</sup> Smuraglia C., *Quadro normativo ed esperienze attuative in tema sicurezza e igiene del lavoro: nuove prospettive di coordinamento e di interventi urgenti*, in «Rivista Giuridica del Lavoro», Supplemento al n. 2, aprile-giugno 2007.

del lavoro, nella consapevolezza che questo processo non può che passare attraverso il superamento di ogni forma d'irregolarità del lavoro e di evasione delle norme sulla sicurezza.

Certamente, la legalità, in tutte le sue forme, deve diventare uno spartiacque da cui non si dovrà prescindere nell'ambito dell'attività dell'impresa. In questo senso il ruolo dell'imprenditore e dei soggetti della rappresentanza diventa elemento fondamentale su cui costruire e garantire condizioni di regolarità. È su questo fronte che con questo progetto è stata avviata un'analisi su due livelli, nazionale e locale, per comprendere il legame tra questi fattori e individuare quelle pratiche che hanno provato a intervenire nella direzione di un rafforzamento delle condizioni di regolarità e sicurezza sul lavoro e di salvaguardia dal rischio criminalità.

Ripetendo il modello di analisi sviluppato nel rapporto nazionale, sarà qui proposta una lettura del territorio della provincia di Roma articolata su quattro sezioni: a) la struttura socioeconomica, b) il mercato del lavoro, c) la legalità, d) le condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori. Di seguito, saranno presentati i cinque studi di caso effettuati nella provincia di Roma: esperienze ritenute particolarmente rilevanti e rappresentative per comprendere le opportunità e le difficoltà che il mondo del lavoro incontra sui temi della legalità e della sicurezza:

- Il processo di riconversione della centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord, in particolare: l'accordo siglato per contrastare la frammentazione delle tutele nel cantiere e l'istituzione del Rappresentante dei Lavoratori di Cantiere; il lavoro congiunto tra le parti sindacali, quelle imprenditoriali e la pubblica amministrazione.
- Il prolungamento della linea metropolitana di Roma, in particolare: l'accordo per il potenziamento del ruolo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza; la definizione delle responsabilità negli appalti.
- La lavanderia industriale Lai S.r.l., la sua strategia di potenziamento della qualità del processo di lavoro e il progetto per la tutela della salute e della sicurezza nelle lavanderie industriali di Pomezia tra INAIL Lazio e INCA CGIL.
- La gestione degli spazi comuni per garantire una tutela collettiva nel Centro Agroalimentare di Roma, in particolare: gli interventi aziendali e l'operato dell'Azienda Sanitaria Locale.

- La stabilizzazione dei lavoratori e la valorizzazione dei percorsi professionali nel *call center* di Teleperformance, confrontando le strategie di quest'azienda con quelle di altre che invece violano la legge per aumentare la propria competitività.

Infine, saranno commentati i risultati per definire alcune linee guida utili a orientare le azioni in materia di legalità, mercato del lavoro, salute e sicurezza dei lavoratori.



PARTE PRIMA

Il contesto provinciale



# 1. Lavoro, sicurezza e legalità a Roma

## 1.1. *La situazione socioeconomica*

Il primo dato che balza agli occhi se si vuol considerare il quadro generale delle dinamiche socioeconomiche della provincia di Roma è indubbiamente il suo primato demografico. Nel 2006, secondo i dati dell'ultimo Rapporto statistico a cura dell'Ufficio studi della Provincia di Roma, la popolazione ha raggiunto i 4.013.057 abitanti superando anche la provincia di Milano. È importante sottolineare che l'incremento demografico si è registrato nonostante le dinamiche demografiche negative della città di Roma che ha subito una decrescita del 4,7%. L'aumento, quindi, è sostanzialmente spiegabile attraverso le costanti tendenze di sviluppo demografico dell'insieme dei comuni dell'*hinterland* che negli anni 2000 hanno fatto registrare un aumento del 13,3%. A differenza dalle altre grandi province italiane quella romana si caratterizza, perciò, per un benessere demografico evidente dato dalla capacità di attrarre sempre nuovi residenti. Inoltre, è importante ricordare che nella provincia di Roma si concentrano i tre quarti della popolazione regionale (73%).

Osservando in maniera più approfondita i dati si osserva che buona parte dei nuovi residenti dell'*hinterland* proviene dal comune di Roma; negli ultimi anni infatti gli alti costi immobiliari sia per ciò che attiene gli affitti, sia per le vendite hanno sospinto un gran numero di abitanti ad insediarsi fuori dalla capitale, che tuttavia non ha perso la sua capacità di centro di attrazione sia per il lavoro che per lo studio. Il pendolarismo, quindi, è un fenomeno in continua crescita.

Non bisogna poi dimenticare l'apporto dato alle dinamiche de-

scritte (benessere demografico e spostamento della popolazione nell'*hinterland*) dalla popolazione immigrata: tra il 2000 e il 2006, mentre la popolazione straniera residente nel capoluogo si è accresciuta del 62,4%, quella residente nell'insieme dei comuni dell'*hinterland* si è sviluppata ad un ritmo ancora più intenso, pari a +66,7%.

Gli immigrati regolari residenti nella provincia di Roma sono circa l'84,7% degli stranieri regolari presenti in tutta la regione. Secondo alcune stime della Caritas (che include nel computo anche i minori stranieri residenti ed i nuovi nati) il totale della popolazione immigrata in questa provincia raggiunge ben 431.400 persone.

Tra di loro prevalgono nettamente gli appartenenti alle comunità rumena, filippina e di seguito polacca. La motivazione principale alla base del rilascio dei permessi di soggiorno è il lavoro e, infatti, i cittadini stranieri sono una risorsa per il mercato del lavoro locale. Nel 2005 nella provincia di Roma si contavano, in media annuale, 121.098 occupati di cittadinanza straniera (il 52,6% donne), di questi il 93% risultava titolare di un rapporto di lavoro a tempo indeterminato ma poco più del 70% anche a tempo pieno. È importante sottolineare come solo il 46% di questi stranieri fosse impiegato in mansioni non qualificate, anche perché l'alta domanda sociale di cura propria dell'area romana comporta che molte donne immigrate siano impegnate nell'offerta di servizi di cura ad anziani, minori o disabili nel tipico ruolo di «badante», mentre gli uomini trovano più facilmente impiego nei settori dei servizi, edilizio e agricolo in cui vi sono salari molto bassi e scarse tutele sociali.

Per quanto riguarda il sistema delle imprese, secondo i dati Unioncamere, al 2007 l'economia romana si caratterizza per una base imprenditoriale molto dinamica che si va sempre più terziarizzando. Infatti, nell'anno 2007 da un confronto con le principali aree metropolitane del paese, la provincia di Roma risulta prima per la vitalità imprenditoriale (152 nuove imprese per 100 che hanno cessato l'attività) e si posiziona al secondo posto, dopo Milano, per numero di imprese. Infatti, sono 247.526 le imprese registrate nella provincia al 31 dicembre 2007 (erano 236.757 nel 2006). Il settore nettamente preponderante è quello del commercio, con il 35,8% d'incidenza sul totale delle imprese, un valore elevato sia in ambito nazionale (sesto), sia in quello più ristretto del Centro Italia. Discreto anche l'impatto delle aziende che erogano servizi alle imprese (11,4%). Su percentuali più basse ma di assoluto rilievo sia in ambi-

to nazionale che in quello più ristretto del Centro si attestano le imprese operanti nel settore dei trasporti (6,1%) e in quello dell'intermediazione monetaria e finanziaria (3,1%).

L'analisi temporale mette in mostra un calo notevole nel periodo 1997-2001 del peso del commercio, che è passato dal 31,4% al 27,5%, mentre possiamo vedere come nel 2002-2006 il *trend* cambi tendenza per tornare a una crescita positiva portando il dato al 35,8%, quasi nove punti percentuali in più rispetto al periodo precedente. Al di sotto del dato nazionale, e in calo rispetto all'anno precedente, risulta la presenza dell'artigianato: il 27,1% delle imprese presenta questa caratteristica (contro il 28,6% in Italia). Molto buono il ritmo di crescita del numero di aziende nel 2007 (2,9 il tasso di evoluzione), che porta la provincia ad avere un dato nettamente superiore alla media nazionale (0,45) e a quella della regione (2,47). L'analisi secondo l'età mostra una grandissima presenza delle imprese aventi un'età al di sotto dei sette anni ed una scarsa di quelle presenti da più di 27 anni sul mercato. Il baricentro economico dal 2004 si è spostato dalla Capitale al comune di Anzio. Per quanto riguarda il complesso di strutture turistiche la provincia rimane in testa in ambito regionale, mentre a livello nazionale ottiene il sesto posto con 4.601 esercizi e dobbiamo notare come, pur essendo la capitale del nostro paese, la provincia sia dietro a molte province più piccole e meno turistiche come ad esempio Udine, Belluno, Bolzano e Vicenza<sup>1</sup>.

Le *performance* conseguite dall'economia provinciale sono, comunque, di assoluto rilievo. Il contributo alla formazione del PIL nazionale supera l'8,8%, ed è il secondo maggior contributo dell'intero paese dopo Milano. Emergono invece delle distanze dalle migliori realtà del paese quando si elimina il fattore dimensionale dalle considerazioni. Se si considera il PIL pro capite si osserva che per ogni abitante della provincia è di circa 34.218 euro. Questo dato, decisamente superiore alla media nazionale, consente a Roma di occupare una posizione di primissimo piano a livello italiano (si trova al terzo posto), rimanendo indietro rispetto a Bologna ma recuperando diverse posizioni rispetto agli scorsi anni (era sesta) che la riavvicinano a quelle conquistate all'inizio degli anni '90. Le imprese dei servizi recitano la parte del leone per quanto riguarda l'inci-

<sup>1</sup> Unioncamere, *Atlante della competitività per provincia*, 2007.

denza sulla formazione del PIL provinciale; ben l'87,6% del PIL deriva da queste imprese, un dato che in Italia è il primo assoluto. Infine le imprese artigianali fanno registrare una quota di valore aggiunto (4,5%) che è di gran lunga la più bassa del paese (pone Roma al 103° posto) e del tutto in linea con la modesta presenza sul territorio laziale di queste attività (5,9%).

L'imprenditoria romana nel 2007 ha esportato merci per oltre 6,6 miliardi di euro (in netta ascesa rispetto ai 5,9 del 2006), con una propensione all'esportazione pari a 5,18 (84° posto nella relativa graduatoria nazionale). Le importazioni sono decisamente più elevate e in netto aumento rispetto all'anno precedente con 23,8 miliardi di euro a fronte dei 22,1 del 2006. Il tasso di apertura si attesta a quota 23,2, notevolmente inferiore al valore medio nazionale (49,8, settantaquattresima posizione) ed al valore medio del Centro Italia (quartultima). I prodotti di gran lunga più esportati sono i prodotti petroliferi raffinati che assorbono circa il 17,1% delle esportazioni della provincia, seguiti dai prodotti chimici, dei quali la parte più sostanziosa è detenuta dai prodotti farmaceutici (12,7%); e quelli che rientrano nella voce aeromobili e veicoli spaziali. Da segnalare la voce apparecchi riceventi che compaiono nelle prime dieci posizioni solamente a Roma per quanto riguarda le province del Centro. Il panorama delle importazioni è decisamente più eterogeneo. I prodotti più importati risultano essere gli autoveicoli, con una quota del 27,1%. Nelle prime dieci posizioni troviamo anche i prodotti a base di tabacco (terza posizione) e quelli relativi ai prodotti farmaceutici.

I principali paesi destinatari delle esportazioni sono quasi tutti europei, soprattutto comunitari (Svizzera, Germania e Francia), preceduti al primo posto dagli Stati Uniti, seguiti dagli Emirati Arabi (settimo posto), dalla Siria (ottavo) e dalla Russia (12° posto). Poco significativo il quadro delle importazioni. Nelle prime dieci posizioni sono presenti quasi tutti paesi dell'Unione Europea a 15, Asia e America (dati Unioncamere, 2007).

Per quanto riguarda il mercato del lavoro, bisogna subito segnalare che continua il *trend* decrescente del tasso medio di disoccupazione: nel 2007 si attesta al 5,8% contro il 7,2% del 2006 e al 7,3% del 2005, che costituisce la 39<sup>a</sup> misura dell'Italia, permettendo alla provincia di attestarsi per la prima volta negli ultimi cinque anni al di sotto della media nazionale (6,1%). Quello che maggiormente preoccupava fino ad oggi era la complessiva stabilità della situazio-

ne nel corso degli anni. Il tasso di disoccupazione nel 1995 era infatti solamente di 1,2 punti percentuali superiore a quello del 2001. Il mercato del lavoro della provincia fa segnare anche altre peculiarità, come ad esempio la più alta percentuale nella nazione di addetti dediti a settori diversi dall'agricoltura e dall'industria (83,5%).

Al tempo stesso anche la provincia di Roma non sembra essere immune dalla generale tendenza secondo cui le assunzioni a tempo indeterminato hanno ormai ceduto il passo ad assunzioni a tempo determinato o ad altre forme lavorative (co.co.co. e co.co.pro.) superando ormai queste ultime la percentuale del 50% del totale delle nuove assunzioni.

Un altro dato da sottolineare è il deciso aumento del tasso di occupazione femminile, che nell'ultimo quinquennio è gradualmente passato dal 42% al 51%, cui va associata la tendenziale diminuzione, come già detto, del tasso di disoccupazione anche per le donne che si assesta all'8,4% (Provincia di Roma, *Secondo rapporto provinciale sul mercato del lavoro*, 2007).

La dotazione d'infrastrutture della provincia di Roma, pur essendo complessivamente di assoluto rilievo, non riesce sempre ad assumere una posizione degna della capitale di uno Stato moderno. L'indice generale, infatti, segna un valore che, fatta pari a 100 la media nazionale, è di 197,7 nel 2007 (193,2 nel 2001). Con questo risultato Roma si colloca all'ottavo posto in Italia ed al secondo nell'Italia centrale. Le infrastrutture economiche si mostrano più deboli rispetto a quelle sociali. Le prime, infatti, fanno segnare un valore di 180,9 nel 2007, che pongono Roma al decimo posto, seconda fra le province del Centro; le seconde invece fanno segnare un eccellente 238,5, valore che è il terzo in Italia (dopo Trieste e Firenze). Questa categoria peraltro si contraddistingue per la presenza di Roma entro le prime sei posizioni in tutte le singole voci, con tre secondi posti e un primo posto nelle graduatorie del Centro. Qualche problema in più si ha per le infrastrutture economiche. Infatti, accanto alle buonissime *performance* fatte segnare dagli aeroporti, dalle strutture per le trasmissioni dati e dalle banche e servizi alle imprese s'inseriscono situazioni meno confortanti come le strade e i porti. Entrando più nello specifico si ha che le prime tre voci si piazzano tutte entro le prime quattro posizioni della classifica nazionale, con gli aeroporti che si distinguono anche per la prima posizione a livello macroripartizionale, mentre la rete stradale e quella portuaria

sono le uniche infrastrutture che mostrano una situazione insufficiente rispetto alla media nazionale e che proietta Roma rispettivamente al 67° e 40° posto nel paese. Da segnalare che Roma presenta delle ombre preoccupanti per quanto riguarda alcuni indicatori utili a disegnare il contesto in cui operano i soggetti economici della provincia. Infatti, l'alto livello delle sofferenze bancarie sugli impieghi (il 4,1% contro il 3,1% nazionale), il notevole numero di protesti ogni 100.000 abitanti (5.073, al 1° posto in Italia), il numero di imprese fallite sul totale delle imprese attive e il numero di reati contro il patrimonio denunciati presentano tutti dei valori più alti rispetto alla media italiana, e attestano la provincia sempre nelle prime sei posizioni delle relative graduatorie.

Il reddito disponibile pro capite, pur essendo di circa il 20% superiore a quello nazionale, non consente alla provincia di occupare posizioni di particolare rilievo nell'ambito del paese ponendosi in 24<sup>a</sup> posizione, mentre si mostra competitivo nell'area centrale ove occupa la terza posizione. Analoghe considerazioni valgono per quanto riguarda i consumi. Interessante notare come l'incidenza dei consumi alimentari sia inferiore al dato nazionale (15,1% contro il 17,3%). Sono numerosi comunque gli indicatori che dimostrano la bontà complessiva del tenore di vita provinciale. Roma si posiziona al quarto posto della graduatoria nazionale relativamente al consumo pro capite di energia elettrica per uso domestico (1.309 Kwh), al 6° posto per il numero di autovetture circolanti per 1.000 abitanti (88,4), ed al secondo per il numero di immatricolazioni nel 2007 per 1.000 abitanti (89,4) (dati Unioncamere, 2007).

Note molto negative provengono dal versante della sicurezza dei cittadini. Roma si configura come la provincia dell'Italia centrale con il maggior numero di delitti denunciati rispetto alla popolazione residente ed occupa la sesta posizione nella classifica nazionale con un dato che è quasi del 50% superiore a quello medio nazionale. Il 75,1% (in diminuzione rispetto al precedente 77,1%) di questi reati è costituito da furti e rapine, e questo fa sì che Roma occupi la prima posizione in Italia scavalcando Rimini nella triste graduatoria.

Altri spunti non certamente positivi derivano dall'analisi della mortalità per causa. La percentuale di decessi per patologie tumorali è la seconda più elevata del Centro Italia dopo Grosseto. A questo contribuisce l'elevato peso che hanno le malattie del sistema respiratorio che sono la causa dell'oltre 24,2% dei decessi per cancro,

un peso molto superiore a quello di altre province metropolitane come Milano e Torino, che colloca Roma al tredicesimo posto in Italia ed al secondo nel Centro. La forte mortalità per cancro deprime, come è ovvio, l'incidenza delle altre tipologie di malattie. In particolare il peso dei decessi per malattie del sistema cardio-circolatorio è il più basso del Centro Italia se si eccettua Massa Carrara. Ampiamente soddisfacente la situazione rilevata per la dotazione di strutture sociali, l'indice generale è decisamente superiore al dato medio italiano (238,5), come del resto anche per altri indicatori, tra cui la dotazione di strutture sanitarie che nel periodo 2001-2007 ha fatto registrare un ulteriore aumento passando da 219,2 a 222,3, quelle per l'istruzione (159,5) e quelle culturali-ricreative (333,6).

Non sono affatto concordanti i giudizi rilasciati dagli studi sulla qualità della vita di Roma. Il risultato migliore viene conseguito dall'indice de *Il Sole 24 Ore*, che la colloca all'ottavo posto (in ascesa rispetto al 23° del 2006 ed al 19° del 2005). Decisamente più severi i pareri forniti da *Italia Oggi* (58° posto) e da Legambiente che pone Roma al 55° posto in ascesa rispetto al precedente 60° posto della graduatoria dell'indice a livello nazionale. Il numero dei comuni in cui sono state rilevate problematiche insediative sono 44, e vi risiede l'1,3% della popolazione della provincia. La provincia non solo ha una percentuale di raccolta differenziata inferiore alla media nazionale (circa la metà), ma produce anche una quantità di rifiuti pro capite notevole (641 tonnellate a fronte delle 550 nazionali, 20° posto in Italia) (dati Unioncamere, 2007).

## 1.2. Il lavoro irregolare

L'Italia è il secondo paese per intensità di lavoro irregolare in Europa. L'economia sommersa, strettamente connessa al lavoro irregolare, rappresenta, infatti, il 17% del PIL, una percentuale notevolmente superiore alla media europea del 5% (per la UE 15 Stati, al primo posto c'è la Grecia con il 20%). La Regione Lazio mostra una sostanziale congruità con il dato nazionale: si stima che nel 2005 l'11,9% delle ULA<sup>2</sup> fossero irregolari e la media nazionale era

<sup>2</sup> Le ULA sono le unità di lavoro a tempo pieno, si possono riferire al lavoro prestato nell'anno da un occupato a tempo pieno, oppure alla quantità di lavoro equiva-

del 12,1%<sup>3</sup>. All'interno di un sistema economico nazionale e regionale caratterizzato da una diffusa illegalità tutte le realtà territoriali sono inevitabilmente coinvolte, poiché in un mercato caratterizzato da un deficit di legalità la concorrenza tra le imprese tende a fondarsi sull'abbassamento dei costi e sull'evasione dalle responsabilità. Se non si afferma un efficace contrasto all'illegalità a livello innanzitutto nazionale e poi locale il destino delle aziende della provincia di Roma è quello di essere trascinate nel sistema di illegalità diffuso per riuscire a rimanere concorrenziali o, in alternativa, il rischio è quello di essere espulse dal mercato. L'altra scelta che alcune aziende compiono – come appare ad esempio dallo studio di caso nel contesto di Civitavecchia – è quella di orientarsi verso nuovi mercati basati su una concorrenza dettata dalla qualità del processo di lavoro.

L'Istituto Nazionale di Statistica ha diffuso nel 2005, per la prima volta, delle stime provinciali del tasso di economia sommersa, indicata per intervalli percentuali. La difficoltà oggettiva di delineare, infatti, i contorni di ciò che per definizione sfugge all'osservazione ha fatto ritenere scientificamente corretto misurare l'incidenza dell'economia sommersa e del lavoro non regolare fornendo non un valore unico, ma un intervallo fra due stime che rappresentano un'ipotesi di massima e di minima della dimensione del fenomeno. L'analisi dei dati ha permesso di distinguere 6 gruppi omogenei di province per livello di diffusione del lavoro irregolare, secondo differenti intervalli<sup>4</sup>. La provincia di Roma, secondo l'ISTAT, sembra collocarsi nel gruppo medio-basso con un tasso complessivo di lavoro irregolare stimato tra il 10,1% e il 14,7% (anno 2003).

Tale dato differisce molto secondo il settore. Nell'industria la percentuale di lavoro sommerso è molto più bassa rispetto agli altri settori, sia nel contesto romano che in quello nazionale: rappresenta tra l'1,1% e l'8,7% a Roma e la media italiana è del 7,1%. Il lavoro irregolare a Roma nell'agricoltura è stimato tra il 34,7% e il 40,4%, una presenza superiore alla media italiana che è del 32,9%. Nei ser-

lente prestata da lavoratori a tempo parziale o da lavoratori che svolgono un doppio lavoro, al netto della cassa integrazione. L'unità di lavoro non è dunque legata alla singola persona fisica ma si riferisce convenzionalmente a una quantità di lavoro standard a tempo pieno definita dai contratti nazionali.

<sup>3</sup> Tartaglione C., *Emersione e legalità come drivers per lo sviluppo delle imprese e la sicurezza sul lavoro*, in *Rapporto ELLS*, 2008.

<sup>4</sup> Cfr. su questo tema, Tartaglione C., cit.

vizi privati romani la presenza di lavoro irregolare è molto elevata ed è in linea con l'alta media nazionale: tra il 15,1% e il 17,9%, e la media nazionale è del 18,7%<sup>5</sup>.

*Tassi di irregolarità per provincia per classi, 2003*

	<i>Agricoltura</i>	<i>Industria</i>	<i>Servizi privati</i>	<i>Totale</i>
Roma	34,7-40,4	1,1-8,7	15,1-17,9	10,1-14,7
Viterbo	34,7-40,4	23,9-31,5	15,1-17,9	14,7-19,3
Rieti	29,0-34,7	23,9-31,5	17,9-22,4	14,7-19,3
Frosinone	29,0-34,7	16,3-23,9	22,4-28,0	14,7-19,3
Latina	34,7-40,4	23,9-31,5	28,0-42,9	23,9-28,5
Italia	32,9	7,1	18,7	13,4

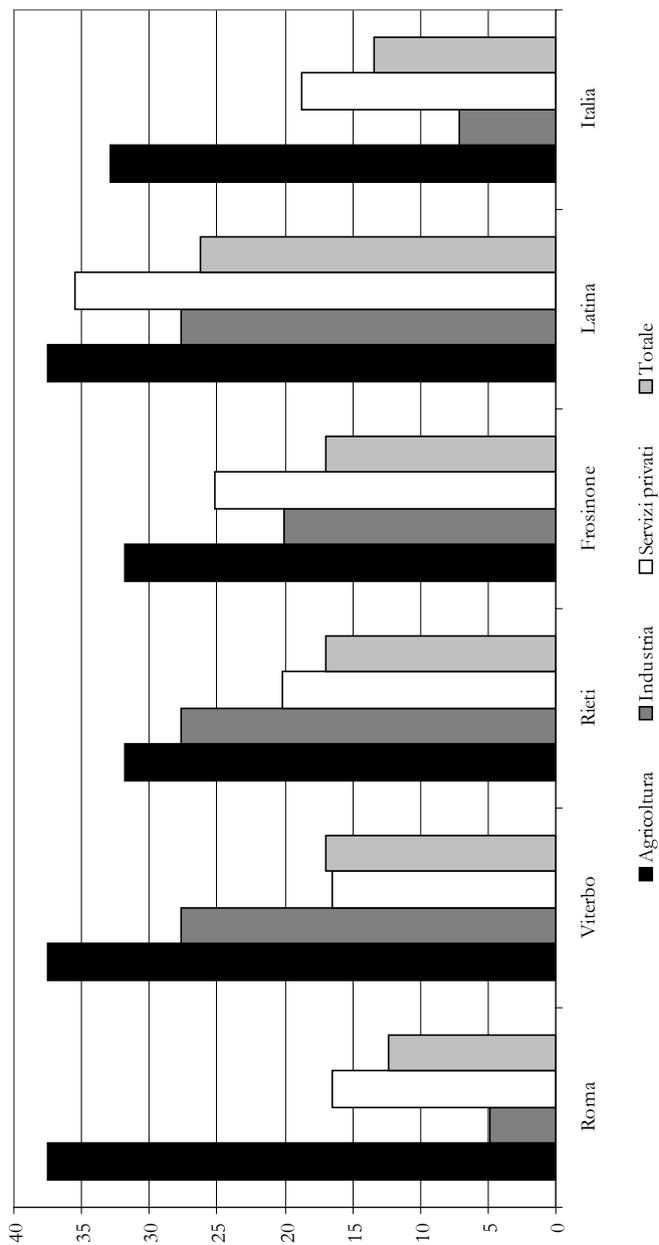
Fonte: ISTAT, *Lavoro non regolare a livello provinciale, 2005*

Dati più certi, frutto non di stime ma di indagini dirette, sono fornite per il settore edile dall'Osservatorio comunale sull'occupazione e le condizioni di lavoro, che svolge compiti di analisi, monitoraggio e servizio ispettivo. Nel primo semestre del 2006 sono stati ispezionati 119 cantieri nel Comune di Roma, all'interno dei quali sono state riscontrate 42 irregolarità ed un cantiere è stato sospeso. Sono state effettuate anche delle interviste ai lavoratori e si è riscontrato che 18 operai su 503 erano assunti in nero (il 3,7%). I dati del I semestre del 2007 mostrano un aumento delle irregolarità riscontrate (253, +502%) e dei lavoratori rilevati come irregolari (il 5,9%), i cantieri sospesi sono stati 10<sup>6</sup>. L'aumento è in parte dovuto all'introduzione da parte dell'Osservatorio di nuove modalità procedurali sia nell'ambito delle ispezioni sul campo che nelle verifiche della documentazione, eppure nonostante questo i dati mostrano la indubbia rilevanza dei fenomeni di illegalità nel mercato romano così come la sua ormai endemica e consolidata presenza.

<sup>5</sup> ISTAT, Direzione Centrale della Contabilità Nazionale, *Lavoro non regolare a livello provinciale, 2003*, «Nota informativa» del 15 luglio 2005.

<sup>6</sup> Osservatorio Comunale sull'Occupazione e le Condizioni di Lavoro di Roma, *Attività ispettiva ex D.C.C. 133/2000. Confronto I semestre 2006/2007*, Nota per la Stampa, 2007. Le interviste sono state effettuate dai funzionari dell'Osservatorio Comunale sull'Occupazione e le Condizioni di Lavoro, dai funzionari della Polizia Giudiziaria dei gruppi territoriali e del Comando Centrale.

*Tassi di irregolarità per provincia, media, 2003*



Fonte: Elaborazioni IRES su dati ISTAT, *Lavoro non regolare a livello provinciale, 2005*

La caratterizzazione del mercato del lavoro romano evidenzia ulteriori rischi di «non regolarità» occupazionale, intesa non semplicemente come illegalità contrattuale ma come marginalità del rapporto di lavoro e del concetto stesso di lavoro, ben riassunto nella definizione di «area grigia» proposta dall'Osservatorio statistico della capitale. L'«area grigia» è composta da persone che non possono essere chiaramente definite nel binomio occupato-disoccupato, e sono: i lavoratori «atipici» insoddisfatti dell'attuale occupazione; le persone in cerca di occupazione; gli occupati tradizionali alla ricerca di un altro lavoro; chi svolge lavori saltuari o che occasionalmente cerca lavoro; chi ritiene di non potere più trovare lavoro ed ha rinunciato a farlo.

Quest'area, che secondo i dati più recenti rappresenta il 18,1% della popolazione residente di Roma nel 2007, è composta da soggetti che sono altamente insoddisfatti della propria situazione se non, in alcuni casi, portatori di un vero e proprio disagio sociale. Le componenti più significative di questa area sono costituite dalle persone in cerca di occupazione (22%) e dagli occupati che cercano un altro lavoro (19,6%), in totale circa 230 mila persone. Seguono gli insoddisfatti del loro lavoro a tempo determinato (17,2%) e coloro che sono definiti lavoratori attivi ma al margine (gli occupati non dichiarati e gli inattivi che sarebbero immediatamente disponibili a lavorare), pari al 15,7% sul totale e infine gli insoddisfatti dell'attuale lavoro in *part time* 13,77%)<sup>7</sup>.

### *1.3. I circuiti della criminalità organizzata*

Un dato di fatto emerge dalla lettura dei rapporti istituzionali sulla sicurezza: la criminalità di tipo mafioso sta rivelando una presenza più attiva nella provincia di Roma, anche in aree che in precedenza erano ritenute meno permeate da tale fenomeno. Le preoccupazioni maggiori – secondo quanto emerge dalla Relazione annuale della Direzione nazionale antimafia, riguardano la presenza di strutture logistico-economiche criminali con caratteristiche di stampo mafioso nelle zone periferiche della provincia romana e nei

<sup>7</sup> Villani C. (a cura di), *Rapporto sul mercato del Lavoro a Roma*, Comune di Roma, Ufficio di statistica, 2008, p. 58.

territori a sud di Roma, dove nel corso degli anni sono emersi anche inquinamenti gravi del tessuto politico, amministrativo e sociale. Il territorio romano conferma la sua «appetibilità» per le varie associazioni criminali, non solo quelle autoctone o di altre regioni, ma anche quelle provenienti da paesi ad alta incidenza di «esportazione criminale». Roma costituisce sempre una piazza commerciale e finanziaria di eccezionale rilevanza nonché un mercato molto redditizio per il transito e la commercializzazione delle sostanze stupefacenti e da alcuni decenni costituisce un luogo di incontro privilegiato tra organizzazioni italiane e straniere di vario livello, che agiscono dimostrando caratteristiche di alta imprenditorialità. Le organizzazioni criminali locali e le associazioni mafiose hanno raggiunto forme di elevatissima capacità criminale con modalità di azione dirette al controllo di attività economico-commerciali. Queste attività si intrecciano e si alimentano anche attraverso crimini «tradizionali», quali il traffico delle sostanze stupefacenti, in particolare della cocaina, con un ruolo crescente nelle attività di controllo dell'immigrazione clandestina e della tratta di esseri umani. Tali presenze criminali operano su scala internazionale e agiscono in un intreccio criminale sempre più frequente, tanto che molte organizzazioni hanno consolidate caratteristiche di transnazionalità. I dati che documentano l'espandersi del fenomeno relativo al traffico di sostanze stupefacenti sono sempre più allarmanti e la provincia di Roma, con 80 decessi dovuti all'uso di stupefacenti, nel 2006, risulta la prima provincia italiana per tale fenomeno. Tale dato evidenzia l'estrema spregiudicatezza dei gruppi criminali che immettono sul mercato misture di sostanze stupefacenti nonché droghe sintetiche di altissima pericolosità. L'allarme sociale, indirizzato dai *media* soprattutto nei confronti del fenomeno della prostituzione, è in realtà connesso ai flussi di immigrazione illegale e alla tratta di esseri umani gestiti dalla criminalità transnazionale e ha come caratteristica lo sfruttamento indiscriminato dei soggetti coinvolti: dagli abusi commessi sui minori alla costrizione alla mendicizia, allo sviluppo del mercato nero nell'attività edilizia e agricola.

Accanto e spesso in associazione con questi gruppi criminali operano associazioni locali variamente collegate alle mafie di origine meridionale, che continuano a praticare le tradizionali attività delittuose della criminalità romana dirette in maniera prevalente alle infiltrazioni in campo economico-finanziario: riciclaggio, bancarot-

ta, truffa, estorsione, usura, ricettazione. Queste attività per le organizzazioni criminali romane rappresentano non solo delle fonti di reddito particolarmente redditizie, ma costituiscono anche la base per il controllo di attività commerciali e imprenditoriali. In questo quadro un ruolo rilevante assume l'attività di tali organizzazioni nel campo dell'usura poiché, nonostante le denunce per usura nell'intero Lazio negli ultimi anni non abbiano mai superato le 150, può ritenersi che meno dell'1% degli autori di tale reato vengano denunciati e pertanto la parte non palese e sconosciuta del fenomeno si aggirerebbe intorno al 99%. La scarsa visibilità del fenomeno a Roma provoca peraltro una pericolosa idea riduttiva, consistente nel valutare il fenomeno collegato all'azione di piccoli delinquenti di quartiere o al più da piccoli gruppi di bassa capacità delinquenziale. Al contrario l'usura è stata sempre uno degli strumenti privilegiati della criminalità romana e ne è rimasta l'attività di maggior rilievo anche quando la criminalità romana, alla fine degli anni '70, ha acquisito un'alta professionalità. Il tipico pregiudicato romano in precedenza, secondo la vecchia tradizione trasteverina, faceva o il borseggiatore o l'usuraio o il «cassettaro». Non si trattava ancora di criminalità organizzata, era una criminalità di quartiere e l'usura era una sorta di fenomeno di costume. La criminalità romana è cresciuta molto proprio con l'usura, specialmente quando sono giunti dalle regioni meridionali i grandi capitali da riciclare e quando la criminalità, trafficando negli stupefacenti, ha iniziato ad avere redditi importanti. Oggi la domanda di capitali liquidi è aumentata enormemente a causa delle difficoltà economiche di piccoli imprenditori e commercianti. L'usura, partita come fenomeno che riguardava piccoli criminali, è divenuta una realtà criminale che riguarda prevalentemente la criminalità organizzata, che sola ha i capitali per esaudire tutte le richieste. In tale situazione si sono fatti sempre più stretti i legami che risalgono agli anni '70 tra la criminalità romana e le organizzazioni camorristiche, espandendosi progressivamente dall'usura ad altre modalità di infiltrazione economica.

Significative anche in altri settori illeciti risultano le connessioni e le dirette complicità della criminalità organizzata romana con elementi o gruppi della criminalità meridionale. Si tratta di legami collegati a presenze esistenti nella capitale fin dagli anni '70 e che la disgregazione della «banda della Magliana» ha consentito ad esponenti e gruppi di stampo mafioso e di origine meridionale di svi-

luppate in reti e basi logistiche. Lo sviluppo della presenza camorrista sul territorio romano merita di essere sottolineata per l'evidenza pervasiva delle sue attività. Dalle attività di monitoraggio della presenza camorristica sul territorio sono emersi interessi camorristici in varie attività commerciali, e particolarmente preoccupante, per le modalità minacciose e violente con le quali si esprimono, è la presenza di affiliati ad organizzazioni camorristiche che operano in prevalenza sul litorale romano. Si tratta di associazioni operanti normalmente nel traffico internazionale di sostanze stupefacenti ma che hanno dimostrato un'elevata flessibilità nel diversificare le loro attività di elezione, occupando settori tradizionali della criminalità romana, quali l'usura, il riciclaggio ed il settore del gioco d'azzardo. Va evidenziato che tale ultimo settore è da tempo sotto il controllo di sodalizi criminali sotto diverse forme costituite dalla diretta gestione di case da gioco clandestine, dalle installazioni di videopoker in esercizi pubblici e privati e dalla gestione di scommesse clandestine sulle partite di calcio, negli ippodromi e nelle sale corse. Il litorale romano conferma la sua attrazione anche per altri gruppi criminali di origine siciliana interessati all'affidamento e alla gestione dei lotti di spiaggia libera del litorale di Ostia, poiché agli incendi verificatisi negli anni scorsi a danno di stabilimenti balneari sono seguite indagini su intimidazioni e pressioni subite da rappresentanti di cooperative sociali e da amministratori pubblici locali nell'ambito dei bandi indetti per l'assegnazione delle spiagge. Strettamente connessa alla espansione delle realtà criminali nel Lazio è la ricerca di nuove alleanze che i gruppi criminali operano in ambienti bancari, amministrativi, politici e giudiziari e che ha provocato il costituirsi di una zona grigia in cui operano soggetti contigui alle organizzazioni mafiose.

Metodologia particolarmente usata è l'acquisizione di elevati crediti bancari ottenuti tramite la collusione di funzionari di banca, nella prospettiva di operare successive bancarotte fraudolente ovvero di riciclare le disponibilità ottenute: sono utilizzati molteplici rapporti bancari al cui interno si perdono, con continui passaggi successivi, le tracce delle origini del denaro.

Tra le organizzazioni criminali di più antica tradizione romana figura ancora l'attività di famiglie di origine nomade, i cui proventi risultano oramai reinvestiti in attività usuarie gestite tramite numerose società finanziarie e di recupero crediti, appositamente costi-

tuite. È un gruppo dedito all'usura, all'estorsione, alla truffa, al riciclaggio, alla ricettazione di autoveicoli ed al traffico internazionale di sostanze stupefacenti. Ha posto solide basi in alcune aree della capitale dove esplica il suo potere economico e finanziario tramite molteplici forme di intimidazione, determinando situazioni di soggezione, asservimento e conseguente omertà all'esterno ed all'interno dell'organizzazione. Nel suo territorio di azione attua un rigido controllo, anche tramite alcuni sistemi di video-sorveglianza ed impiego di sentinelle, di tutte le attività illecite che vi si sviluppano e di alcuni settori commerciali come quello degli autoveicoli utilizzati a scopo di copertura e di riciclaggio.

Particolarmente radicata è anche la presenza a Roma di soggetti collegati alla 'Ndrangheta calabrese. Si tratta di gruppi attivi in varie attività delittuose, che hanno alla loro base stretti vincoli familiari e che si muovono sul territorio con estrema cautela, mantenendo forti collegamenti con i territori di origine. Sono particolarmente attivi nel riciclaggio di disponibilità economiche, in particolare negli investimenti immobiliari, nel settore alberghiero e nella ristorazione nonché nel settore degli stupefacenti e nell'usura.

Nel panorama complessivo è emerso un forte inquinamento di interi settori economici e lo sviluppo di forme di sorveglianza del territorio, costituite da un generalizzato controllo delle attività illegali e delle attività economiche che si sviluppano su di una determinata area (in particolare i settori del commercio di autoveicoli e di preziosi ed il settore della ristorazione). Sono stati inoltre riscontrati meccanismi di riciclaggio di capitali attraverso attività immobiliari. Alcune indagini hanno evidenziato sul territorio romano la presenza di soggetti, che costituiscono il terminale delle attività economico-finanziarie di organizzazioni siciliane e sono dediti alle infiltrazioni nella progettazione e nell'affidamento di appalti che vengono decisi nel Lazio. Gli interessi di alcuni gruppi criminali, collegati alla mafia siciliana, sono particolarmente indirizzati a intrecciare i rapporti più utili per l'aggiudicazione dei lavori relativi ad importanti opere pubbliche nazionali da effettuarsi su alcune aree della costa laziale. In particolare l'analisi ha messo in luce complessi meccanismi di operatività tra società a rilevanza nazionale e imprese «mafiose», collegate da una collaborazione particolarmente attiva sul fronte dei subappalti, della fornitura di materiali, del noleggio di automezzi e della cessione di porzioni di lavori pubblici. A riprova delle infiltrazioni in

campo economico-finanziario risultano i dati relativi alle segnalazioni di operazioni finanziarie sospette che vedono nel periodo in considerazione il Lazio quale seconda regione d'Italia per le segnalazioni trasmesse dall'Ufficio italiano cambi alla Direzione investigativa antimafia. Nello stesso periodo il Lazio risulta la prima regione per le segnalazioni che la Direzione investigativa antimafia ha trattenuto in considerazione del riscontrato collegamento delle operazioni finanziarie con dati attinenti alla criminalità organizzata.

Uno dei compiti affidati ai gruppi mafiosi presenti sul territorio è quello di offrire rifugio ai latitanti appartenenti all'organizzazione madre o ad organizzazioni collegate. In tal modo si sono create delle strutture logistiche permanenti, che sfruttano le dimensioni della capitale per nascondere sul territorio i latitanti o le persone di cui si teme l'arresto.

Il ruolo di crocevia di traffici e di interessi criminali della capitale si evidenzia attraverso la presenza di numerose associazioni criminali di origine estera che hanno posto solide basi a Roma operando in stretto collegamento con i paesi di origine.

La presenza della criminalità russa – ma in realtà si deve parlare della esistenza di singole numerose mafie etniche, della mafia ucraina, uzbeca, georgiana, della mafia degli oligarchi finanziari, della mafia degli ex agenti del KGB – si manifesta prevalentemente in forme non violente nei confronti dei cittadini italiani, in modo da non suscitare particolari reazioni da parte degli apparati di contrasto. L'interesse della criminalità russa a Roma è focalizzato su un'attività delittuosa particolarmente remunerativa costituita dalla tratta degli esseri umani e l'analisi dei flussi migratori dimostra il costante aumento dell'immigrazione in Italia di giovani donne provenienti dai paesi dell'ex Unione Sovietica. A Roma è stata rilevata la presenza di soggetti provenienti dai paesi della ex Unione Sovietica che manifestano notevoli capacità finanziarie e hanno un lussuoso tenore di vita. Tali soggetti hanno il compito di riciclare, attraverso complessi meccanismi finanziari operati tramite una rete di società internazionali e di conti correnti aperti in vari paesi, capitali provenienti da delitti commessi nella Federazione Russa acquistando immobili di grande pregio nonché aeromobili da turismo.

La criminalità albanese rappresenta a Roma l'espressione criminale straniera più visibile e violenta ed è ampiamente diffusa in molti quartieri della Capitale dove si sono insediate molteplici colo-

nie a struttura familiare. È costituita da gruppi con organizzazione orizzontale che hanno regole interne, metodi di assoggettamento e di punizione degli affiliati simili alle associazioni di stampo mafioso. La criminalità albanese si presenta a Roma particolarmente attiva nel traffico internazionale delle sostanze stupefacenti, poiché in questo settore può utilizzare marijuana di produzione propria, coltivata in grande estensione nel meridione dell'Albania.

I gruppi criminali rumeni sono dediti prevalentemente alla tratta e allo sfruttamento della prostituzione di connazionali spesso minorenni, e stanno progressivamente sottraendo la gestione di questi traffici alla criminalità albanese e ucraina, ma risultano anche molto abili nella clonazione di carte di credito e bancomat, avvalendosi di ingegneri informatici che rimangono in Romania. I considerevoli proventi delle attività delittuose vengono riciclati in attività lecite sia in Italia (*call center*) che in Romania (case, automobili e attività commerciali), anche con l'utilizzo di prestanome.

La criminalità nigeriana è formata a Roma da gruppi polverizzati sulla base della frammentazione etnico-tribale, esistente anche fuori dal paese di origine. Tali gruppi a volte operano in collegamento tra di loro per la gestione del flusso migratorio proveniente dalla stessa Nigeria e dai paesi africani limitrofi e il conseguente sfruttamento della prostituzione di connazionali, fenomeno in costante aumento nei quartieri periferici e in alcune zone del litorale romano. Altro interesse di rilievo della criminalità nigeriana a Roma è il traffico delle sostanze stupefacenti, che riguarda tutte le droghe.

La criminalità cinese è un fenomeno con caratteri peculiari ed atipici. Si organizza in moduli operativi difficilmente penetrabili a causa delle difficoltà di comprendere i vari dialetti e di seguire i flussi dei capitali, che seguono metodologie difficilmente individuabili. I gruppi criminali cinesi sono mimetizzati all'interno della stessa comunità d'origine e si riuniscono attorno a nuclei investiti di poteri gerarchici. Tali organizzazioni sono caratterizzate da un fortissimo vincolo associativo paragonabile a quello delle organizzazioni mafiose, che vede i componenti del gruppo sottoposti a rigide regole interne. Le attività illecite più frequenti sono: il favoreggiamento dell'immigrazione clandestina; le estorsioni a danno di propri connazionali effettuate con il sistema dell'offerta di protezione; sequestri di persona a danno di connazionali collegati, a volte, al pagamento del prezzo del trasporto e dell'ingresso clandestino in

## I DATI SULLA DELITTUOSITÀ

L'incremento medio dei reati tra il 2006 e il 2007 è del 3,5% ma ci sono dei reati che crescono in misura assai significativa, quali i reati di intimidazione e danno (danneggiamenti, lesioni dolose, minacce, ingiurie), le rapine e i reati di tipo informativo (truffe e frodi).

*Dati sulla delittuosità nella provincia di Roma, 2006, 2007*

	2006	2007	Var. v.a.	Var. %
1. Attentati	18	15	-3	-16,7
2. Stragi	2	3	1	50
3. Omicidi volontari consumati	38	40	2	5,3
5. Tentati omicidi	116	123	7	6
6. Omicidi preterintenzionali	4	10	6	150
7. Omicidi colposi	98	103	5	5,1
8. Lesioni dolose	2.696	3.229	533	19,8
9. Percosse	358	501	143	39,9
10. Minacce	2.403	3.058	655	27,3
11. Ingiurie	1.625	1.979	354	21,8
12. Violenze sessuali	279	330	51	18,3
13. Atti sessuali con minorenne	21	25	4	19
14. Corruzione di minorenne	4	7	3	75
15. Furti	194.930	193.931	-999	-0,5
16. Ricettazione	2.523	2.655	132	5,2
17. Rapine	4.411	5.124	713	16,2
18. Estorsioni	233	331	98	42,1
19. Usura	14	23	9	64,3
20. Sequestri di persona	123	157	34	27,6
21. Associazione per delinquere	78	94	16	20,5
22. Associazione di tipo mafioso	3	6	3	100
23. Riciclaggio e impiego di denaro	133	107	-26	-19,5
24. Truffe e frodi informatiche	5.558	7129	1.571	28,3
25. Incendi	471	546	75	15,9
26. Danneggiamenti	20.535	25.228	4.693	22,9
27. Danneggiamento seguito da incendio	446	403	-43	-9,6
28. Contrabbando	59	206	147	249,2
29. Stupefacenti	2.826	3.276	450	15,9
30. Sfruttamento della prostituzione e pornografia minorile	148	134	-14	-9,5
31. Delitti informatici	122	374	252	206,6
32. Contraffazione di marchi e prodotti industriali	736	532	-204	-27,7
33. Violazione alla proprietà intellettuale	1.184	883	-301	-25,4
34. Altri delitti	27.422	28.450	1.028	3,7
<i>Totale dei delitti</i>	269.617	279.012	9.395	3,5

Italia; l'organizzazione del gioco d'azzardo, favorito dalla consuetudine che hanno i cinesi di giocare d'azzardo ingenti somme con molta frequenza; il riciclaggio di denaro proveniente da delitti, che è testimoniato dall'infiltrazione economico-commerciale diffusa ormai in vari quartieri della capitale, tramite la nuova apertura o l'acquisto di attività di ristorazione, abbigliamento, prodotti artigianali e alimentari; la falsificazione di documenti di soggiorno, patenti e passaporti cinesi, attività in cui hanno raggiunto una professionalità così elevata da poter riprodurre i sigilli ufficiali del governo cinese; la clonazione di carte di credito; lo sfruttamento della prostituzione di connazionali che si va diffondendo sotto la copertura offerta da centri di massaggi aperti anche agli occidentali.

A Roma sono, inoltre, presenti gruppi criminali di origine colombiana che agiscono in collegamento diretto con le organizzazioni operanti in Colombia nella produzione e nell'esportazione di cocaina. Tali gruppi stanno estendendo la loro influenza criminale in quanto si sono progressivamente organizzati in tutti gli stadi operativi del fenomeno.

#### *1.4. La salute e la sicurezza: espansione economica e aumento del rischio*

L'andamento positivo del mercato del lavoro romano si accompagna a un abbassamento del livello di sicurezza dei lavoratori: mentre a livello nazionale, tra il 2005 e il 2007, il numero d'infortuni complessivamente decresce del 4,1% a Roma si registra un aumento dello 0,3%.

Anche la tragedia delle morti sul lavoro sembra inarrestabile e negli ultimi anni si registra una sostanziale stabilità nel numero di denunce, con 74 lavoratori morti nel 2007.

Rapportando il numero d'infortuni al numero di occupati, si osserva che nel Comune di Roma nel corso degli ultimi anni c'è stato un forte aumento del tasso infortunistico, che da 23,7 infortuni ogni 1.000 addetti nel 2000 si stabilizza intorno ai 30 infortuni ogni mille addetti negli anni seguenti. Sintetizzando, possiamo affermare che la possibilità di subire un infortunio sul lavoro è aumentata del 26% rispetto al 2000. Anche il tasso di infortuni mortali ha un andamento scostante e in tendenziale aumento se comparato al 2000 (tabella 1).

*Tabella 1. Indice di incidenza infortunistica, Comune di Roma, tutte le gestioni, 2000-2006*

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Denunce	23,7	26,4	29,4	30,6	28,5	28,6	29,9
Casi mortali	0,03	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05	0,04

Fonte: Villani C. (a cura di), *Rapporto sul mercato del Lavoro a Roma*, Comune di Roma, Ufficio di statistica, 2008, p. 159

*Tabella 2. Infortuni denunciati a Roma per settore, 2002-2008, val. ass. e var. % rispetto l'anno precedente*

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Industria e servizi	37.543	39.770	39.189	39.247	39.769	40.268	40.232
Agricoltura	613	554	549	480	440	377	350
Dipendenti conto Stato	1.912	2.098	2.277	2.231	2.390	2.321	2.532
Totale	40.068	42.422	42.015	41.958	42.599	42.966	43.114
Industria e servizi	-	5,9	-1,5	0,1	1,3	1,3	-0,1
Agricoltura	-	-9,6	-0,9	-12,6	-8,3	-14,3	-7,2
Dipendenti conto Stato	-	9,7	8,5	-2,0	7,1	-2,9	9,1
Totale	-	5,9	-1,0	-0,1	1,5	0,9	0,3

Fonte: INAIL, Banca dati INAIL, 2008

A livello provinciale, le nostre elaborazioni mostrano che il tasso del 2006 è inferiore a quello nazionale (27,2 infortuni ogni 1.000 addetti contro 40,4) e leggermente superiore a quello comunale.

La quasi totalità degli infortuni nella provincia si registra nel comparto Industria e Servizi (il 93,3% dei casi), ed è proprio questo comparto a trascinare la crescita del fenomeno infortunistico. Gli infortuni in agricoltura seguono un *trend* decrescente di lungo periodo, mentre quelli ai danni dei dipendenti in Conto Stato registrano un aumento significativo (tabella 2).

È dunque fondamentale approfondire l'analisi del comparto Industria e Servizi (tabella 3) per comprendere quali sono le dinamiche che lo caratterizzano. La maggior parte degli infortuni si concentra nel settore dei Trasporti (il 14,8%), in quello delle attività immobiliari (13,5%), nel commercio (il 12,3%), nelle costruzioni (8,9%).

L'analisi dell'indice di incidenza, per il solo Comune di Roma, mostra che i settori a più alto rischio sono le costruzioni (48,6 infortuni ogni 1.000 addetti), i trasporti (43,6), gli alberghi e ristoranti (36,2), l'industria manifatturiera (31,2), e il commercio (29,6)<sup>8</sup>. Il commercio e la ristorazione hanno tassi infortunistici pericolosamente vicini a quelli dei settori manifatturieri, mentre nel resto del paese questi settori si caratterizzano per una minore pericolosità. Questo dimostra che non sono semplicemente le «mansioni» a determinare il livello di rischio del lavoratore – per cui esistono professioni più o meno sicure – ma contano soprattutto le modalità con le quali le mansioni sono svolte: i contesti territoriali, aziendali e contrattuali, così come altre variabili proprie del singolo lavoratore, quali il genere, la nazionalità, l'età, che insieme determinano la posizione occupazionale del lavoratore e dunque la sua maggiore o minore esposizione al rischio<sup>9</sup>.

Se analizziamo gli ultimi sei anni l'aumento del fenomeno infortunistico coinvolge tutti i settori dei Servizi (esclusi solamente il settore dei servizi pubblici e la pubblica amministrazione), mentre la

<sup>8</sup> Villani C. (a cura di), *Rapporto sul mercato del Lavoro a Roma*, Comune di Roma, Ufficio di statistica, 2008.

<sup>9</sup> Sulla relazione tra marginalità socioeconomica e rischi sul lavoro cfr. Di Nunzio D., Mora M., «La salute e la sicurezza sul lavoro», in AA.VV., *ELLS. Emergenza e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa. Report di ricerca nazionale*, Ediesse, Roma 2009, pp. 223-360.

*Tabella 3. Infortuni denunciati in Provincia di Roma, Industria e Servizi, 2002-2008*

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Var. % 2002-08	Var. % 2007-08	% sul tot. 2008
Agricoltura	122	100	106	92	91	112	90	-26,2	-19,6	0,2
Pesca	3	5	3	2	2	3	1	-66,7	-66,7	0,0
Estraz. minerali	54	64	80	82	103	85	57	5,6	-32,9	0,1
Ind. alimentare	535	543	468	448	423	340	293	-45,2	-13,8	0,7
Ind. tessile	54	64	78	63	66	58	78	44,4	34,5	0,2
Ind. cuoio, pelle, sim.	5	6	8	7	13	4	8	60,0	100,0	0,0
Ind. legno	234	181	192	143	147	131	120	-48,7	-8,4	0,3
Ind. carta	807	876	940	911	924	865	855	5,9	-1,2	2,1
Ind. petrolio	42	18	15	18	13	25	17	-59,5	-32,0	0,0
Ind. chimica	182	161	195	172	167	170	173	-4,9	1,8	0,4
Ind. gomma	177	174	165	160	117	105	92	-48,0	-12,4	0,2
Ind. trasformaz.	204	223	191	168	212	207	194	-4,9	-6,3	0,5
Ind. metalli	498	606	575	517	532	563	512	2,8	-9,1	1,3
Ind. meccanica	259	255	259	296	272	303	273	5,4	-9,9	0,7
Ind. elettrica	408	344	335	334	298	303	313	-23,3	3,3	0,8
Ind. mezzi tras.	160	220	228	229	200	325	239	49,4	-26,5	0,6
Altre industrie	165	114	112	104	112	104	113	-31,5	8,7	0,3
Tot. ind. manif.	3.730	3.785	3.761	3.570	3.496	3.503	3.280	-12,1	-6,4	8,2
Elettr. gas acqua	430	369	346	352	336	325	347	-19,3	6,8	0,9

*(segue)*

segue Tabella 3

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Var. % 2002-08	Var. % 2007-08	% sul tot. 2008
Costruzioni	3.440	3.889	3.766	3.790	3.670	3.888	3.574	3,9	-6,9	8,9
Comm. rip. auto	658	714	643	759	766	803	717	9,0	-10,7	1,8
Comm. ingrosso	753	811	810	874	843	912	948	25,9	3,9	2,4
Comm. dettaglio	2.570	2.915	3.184	3.295	3.233	3.401	3.270	27,2	-3,9	8,1
Tot. commercio	3.981	4.440	4.637	4.928	4.842	5.116	4.935	24,0	-3,5	12,3
Alberg. e rist.	2.634	2.862	2.854	2.980	3.027	2.998	2.868	8,9	-4,3	7,1
Trasporti	5.063	5.430	5.577	5.739	5.942	6.113	5.960	17,7	-2,5	14,8
Intern. finanz.	886	846	801	930	967	943	855	-3,5	-9,3	2,1
Att. immobiliari	4.273	4.995	4.994	5.445	5.565	5.452	5.450	27,5	0,0	13,5
Pubblica ammin.	2.132	2.300	2.247	2.189	1.990	2.133	1.912	-10,3	-10,4	4,8
Istruzione	136	140	195	223	196	191	239	75,7	25,1	0,6
Sanità	1.569	1.789	1.797	1.850	2.051	2.267	2.222	41,6	-2,0	5,5
Servizi pubblici	3.354	3.411	3.141	3.127	3.402	3.204	3.148	-6,1	-1,7	7,8
Personale domestico	148	228	240	265	283	261	295	99,3	13,0	0,7
Industria e servizi	31.955	34.653	34.545	35.564	35.963	36.544	35.233	10,3	-3,6	87,6
Non determinato	5.588	5.117	4.644	3.683	3.806	3.724	4.999	-10,5	34,2	12,4
Totale	37.543	39.770	39.189	39.247	39.769	40.268	40.232	7,2	-0,1	100,0

Fonte: Elaborazioni IRES su Banca Dati INAIL, 2008

diminuzione degli infortuni avviene principalmente nei settori industriali. Rispetto al 2002, i settori per i quali si registra l'aumento più significativo dal punto di vista della rilevanza numerica degli infortuni sono: le attività immobiliari (+1.177 infortuni nel 2008 rispetto al 2003), il commercio (+954), i trasporti (+897), la sanità (+653).

Se ci soffermiamo ad analizzare le caratteristiche dei lavoratori che hanno subito un infortunio, osserviamo alcune peculiarità proprie del contesto provinciale.

L'incidenza di infortuni occorsi alle lavoratrici è più elevata a Roma rispetto al resto d'Italia (tabella 4): nella capitale il 34,5% degli infortuni è ai danni di lavoratrici contro il 26,2% della media nazionale. Anche l'aumento del numero d'infortuni ai danni delle lavoratrici è più intenso a Roma che nel resto d'Italia (+10,3% negli ultimi cinque anni contro +3,4%). È interessante osservare come la crescita del fenomeno infortunistico non sia correlata all'andamento occupazionale: l'occupazione maschile cresce a Roma del 3,8% tra il 2005 e il 2006, mentre il numero d'infortuni diminuisce dello 0,5%; l'occupazione femminile diminuisce dell'1,5% tra il 2005 e il 2006 mentre il numero di infortuni aumenta del 4,9%<sup>10</sup>. Dunque, l'aumento occupazionale femminile avviene secondo modalità e in contesti di lavoro che si caratterizzano per un aumento del rischio, al contrario di quanto avviene per i lavoratori di sesso maschile.

Comunque, nel complesso le mansioni maschili sono generalmente più rischiose dal punto di vista infortunistico: l'analisi dei tassi infortunistici mostra che l'incidenza infortunistica è più alta per l'universo maschile (31,9 infortuni ogni 1.000 occupati) rispetto quello femminile (22,9), come avviene per il resto del contesto nazionale.

Il numero di infortuni occorsi a lavoratori parasubordinati o interinali rappresenta il 3,2% dei casi totali, una percentuale bassa, eppure preoccupa l'aumento costante e considerevole degli infortuni registrati tra i lavoratori parasubordinati (+44,8% nel 2007) che è superiore all'aumento medio nazionale (+22,6%). Il numero d'infortuni a lavoratori interinali ha invece un andamento meno costante e nel 2007 si registra un aumento del 20,7% dei casi (tabella 5).

<sup>10</sup> Per l'andamento occupazionale, confronta i dati dell'Ufficio di Statistica del Comune di Roma, *Rapporto sul mercato del lavoro a Roma*, 2007, p. 269.

*Tabella 4. Infortuni denunciati per sesso, 2003-2007*

		2003	2004	2005	2006	2007
Roma	Femmine	12.630	12.959	13.138	13.787	13.930
	Maschi	27.140	26.230	26.109	25.982	26.399
Italia	Femmine	209.748	212.044	213.770	214.252	216.828
	Maschi	670.494	657.395	631.195	622.093	609.484

Fonte: INAIL, Rapporto 2008

*Tabella 5. Infortuni denunciati da parasubordinati e interinali, 2005-2007*

		2005	2006	2007	Var. % 2006-2007
Parasubordinati	Roma	553	761	801	44,8
	Italia	7.075	8.207	8.673	22,6
Interinali	Roma	397	365	479	20,7
	Italia	13.538	16.178	18.383	35,8

Fonte: INAIL, Rapporto 2007

Gli infortuni denunciati da lavoratori stranieri rappresentano il 9,7% sul totale provinciale e si registra un aumento del numero di infortuni del 19,5% nel 2007, superiore alla media nazionale (tabella 6). I lavoratori stranieri morti sul lavoro sono stati 13 nel 2007, il 17,6% del totale provinciale.

*Tabella 6. Infortuni denunciati da lavoratori stranieri, 2005-2007*

		2005	2006	2007	Var. % 2006-2007
Agricoltura	Roma	57	55	52	-8,8
Industria e Servizi		3.218	3.435	3.863	20,0
Agricoltura	Italia	5.271	5.218	5.465	3,7
Industria e Servizi		118.905	123.401	134.389	13,0

Fonte: INAIL, Rapporto 2007

*Tabella 7. Infortuni indennizzati, val. ass. e distribuzione percentuale per classe di età, Industria e Servizi, 2007*

		Fino a 17	18-34	35-49	50-64	Oltre 64	Non determinato	Totale
Roma	30	9.316	11.421	5.365	131	14,0	26.277	
Val. %	0,1	35,5	43,5	20,4	0,5	0,1	100,0	
Italia	2.405	194.282	223.510	95.500	3.465	431	519.593	
Val. %	0,5	37,4	43,0	18,4	0,7	0,1	100,0	

Fonte: INAIL, Banca Dati, 2008

La distribuzione per classi età ricalca quella nazionale, con una maggiore concentrazione degli infortuni nelle classi più giovani e centrali e un tasso che testimonia del maggiore rischio infortunistico per i più giovani (tabelle 7 e 8).

*Tabella 8. Frequenza relativa d'infortuni per classe di età, tutte le gestioni, (per 1000 occupati), 2006*

	< 34 anni	> 34 anni	Totale
Infortuni	15.502	27.086	42.588
Occupati	474.532	1.113.207	1.587.739
Tasso	32,7	24,3	26,8

Fonte: elaborazioni IRES su: Banca Dati INAIL, 2008; Comune di Roma, *Rapporto sul mercato del lavoro*, 2007

La maggior parte degli infortuni, coerentemente con la media nazionale, ha come conseguenza un'inabilità temporanea (tabella 9).

*Tabella 9. Frequenze relative d'infortunio, media triennio 2003-2005 (per 1000 addetti), Industria e Servizi*

		Aziende artigiane			Aziende non artigiane monolocalizzate	Totale
		Dipendenti	Autonomi	Totali		
Inabilità temporanea	Roma	33,37	9,33	14,88	18,24	17,93
	Italia	55,61	24,57	34,48	27,70	29,03
Inabilità permanente	Roma	3,59	1,64	2,09	1,04	1,14
	Italia	4,01	2,65	3,08	1,36	1,69
Morte	Roma	0,12	0,04	0,06	0,04	0,04
	Italia	0,17	0,07	0,10	0,05	0,06

Fonte: Banca Dati INAIL, 2008

Ciascun infortunio comporta in media 28 giornate di assenza dal lavoro, in linea con il dato nazionale (27 giornate) (Banca Dati INAIL, 2007). Se rapportiamo queste giornate al numero complessivo degli addetti, si osserva che l'indice di gravità<sup>11</sup> della provincia di Roma è inferiore alla media nazionale: l'INAIL calcola che a Roma si perdono circa 1,91 giornate di lavoro per ogni addetto, mentre la media nazionale è di 2,96 (Banca Dati INAIL, 2007).

L'indennizzo medio degli infortunati romani è di 1.165 euro, superiore alla media nazionale di 1.103 euro (Banca Dati INAIL, 2007).

<sup>11</sup> L'indice di gravità è il rapporto tra le conseguenze degli eventi lesivi indennizzati (integrati per tenere conto dei casi non ancora liquidati) e numero degli esposti, è espresso in giornate perdute.

### 1.4.1. Gli infortuni stradali e in itinere

Gli infortuni stradali<sup>12</sup> e *in itinere*<sup>13</sup> hanno un'incidenza più alta a Roma sul totale degli infortuni rispetto al resto d'Italia. Precisamente, gli infortuni stradali e *in itinere* rappresentano complessivamente il 31,7% degli infortuni totali e il 90,6% di quelli mortali (tabella 10). Il contesto romano mostra che il rischio «*in itinere*» o «stradale» non può essere considerato come un fattore di rischio esterno al processo di lavoro, poiché esso non è semplicemente un problema di sicurezza stradale ma è condizionato dai cambiamenti principali avvenuti nel sistema produttivo, in particolare: dall'aumento dei trasporti (anche in conseguenza dell'espansione del settore dei servizi), dal pendolarismo, dall'intensificarsi dei ritmi di produzione e di lavoro, dalle esternalizzazioni e dalla frammentazione della filiera produttiva.

Tabella 10. Infortuni stradali e in itinere, 2005-2007

		Totale infortuni			Mortali		
		2005	2006	2007	2005	2006	2007
Roma	Infortuni in totale	41.958	42.599	42.999	74	72	64
	Infortuni stradali	7.536	8.101	8.427	45	42	38
	Infortuni <i>in itinere</i>	4.574	5.110	5.202	17	20	20
Italia	Infortuni in totale	940.021	928.158	912.615	1.280	1.341	1.170
	Infortuni stradali	119.971	120.853	124.016	625	656	566
	Infortuni <i>in itinere</i>	83.605	86.522	88.236	261	263	269

Fonte: Banca Dati INAIL, 2008

<sup>12</sup> Infortunio avvenuto nella pubblica via e causato da circolazione stradale, indipendentemente dal fatto che si tratti di infortunio occorso nell'esercizio di una attività lavorativa o *in itinere*. È compreso, pertanto, sia l'incidente capitato all'autotrasportatore nell'esercizio della sua attività, sia l'investimento, da parte di un autoveicolo, di un pedone che si sta recando al lavoro. Non è considerato, invece, infortunio stradale il caso di incidente tra autoveicoli o causato da autoveicoli all'interno di un cantiere di lavoro, in quanto non legato a particolare rischio di circolazione stradale; né, naturalmente, quello dell'agricoltore mentre nel proprio campo di lavoro utilizza macchine agricole (trattori, ecc.).

<sup>13</sup> Infortunio che si verifica lungo il tragitto casa-lavoro o luogo di ristoro e viceversa o in occasione di spostamenti necessari per raggiungere eventuali altre sedi di servizio. Con l'attuazione del d.lgs. 38/2000 (art. 12) l'infortunio *in itinere* rientra tra gli infortuni indennizzabili, salvo il caso di deviazioni dal percorso del tutto indipendenti dai motivi di lavoro o comunque non necessitate e il caso di utilizzo non necessitato di un mezzo di trasporto privato.

### 1.4.2. Le malattie professionali

Nel 2008, si registrano 696 denunce di malattie professionali nel settore Industria e Servizi, con un andamento tendenzialmente crescente caratterizzato da un notevole aumento nell'ultimo anno (+14,1%) (tabella 11).

*Tabella 11. Malattie professionali, 2005-2007, val. ass. e var. % rispetto all'anno precedente*

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Roma	630	590	654	662	628	610	696
Var. %	-	-6,3	10,8	1,2	-5,1	-2,9	14,1
Italia	25.501	23.911	25.235	25.111	25.022	26.743	27.539
Var. %	-	-6,2	5,5	-0,5	-0,4	6,9	3,0

Fonte: Banca Dati INAIL, 2009

Stando ai casi indennizzati (al 31 ottobre 2008) delle malattie denunciate nel 2007, abbiamo 540 casi, di cui 106 hanno causato una inabilità permanente e 4 la morte del lavoratore. La maggior parte dei casi si concentrano nel settore dei trasporti (20,2% del totale dei casi), nelle costruzioni (10,4%), nei servizi pubblici (7,8%), nel commercio (6,3%), nelle attività immobiliari (5,2%).

## PARTE SECONDA

### Gli studi di caso



## 2.

### Grandi opere ed estrema frammentazione: la centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord<sup>1</sup>

La nuova centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord a Civitavecchia (provincia di Roma) è un impianto a carbone costituito da tre gruppi da 660 mw per una potenza complessiva di 1.980 mw. L'attuale centrale sostituisce l'impianto a olio combustibile, entrato in esercizio tra il 1984 e il 1986, costituito da 4 sezioni per 2.640 mw complessivi. Il progetto di riconversione è stato avviato da ENEL nel 2003. L'investimento per la conversione della centrale a carbone è stato pari a quasi 2 miliardi di euro e implica la messa in piedi di un'intensa attività cantieristica, che necessita di 4 mesi per la demolizione delle strutture esistenti e di 50 mesi per la messa in esercizio della prima unità. Il cantiere è attivo da circa quattro anni e, nel complesso, occupa una superficie di circa 30 ettari.

Oggetto del presente studio di caso è il processo di riconversione e l'attività cantieristica necessaria per realizzare la nuova centrale.

#### *2.1. Il cantiere: un sistema altamente frammentato e diversificato*

I lavoratori accreditati nel cantiere sono 4.295, la presenza media in cantiere è di circa 3.172 unità ogni mese nel momento di massi-

<sup>1</sup> Si ringraziano per la collaborazione alla stesura dello studio di caso: Franco Boriello, segretario generale della CdLT CGIL Civitavecchia; Elsa Bertero, segretaria FIOM CGIL Civitavecchia; Giovanni Belloni, responsabile del cantiere; Roberto Consoli, coordinatore in fase di esecuzione dei lavori nel cantiere (CE); gli RLSC e RLSM del cantiere ENEL di Torrevaldaliga Nord, in particolare Mariano Vitiello, Enrico Gabrielli, Claudio Roggerone, Silvestro Scalamandrè; gli imprenditori e i lavoratori intervistati.

mo regime. I lavoratori sono distribuiti su 175 ditte in appalto o in subappalto di differenti dimensioni e con diversi livelli di esperienza. Difatti, all'interno del cantiere coesistono ditte di dimensioni medie che operano nel settore da molti anni accanto a ditte più piccole o di recente costituzione, fino ad arrivare addirittura ad aziende nate appositamente per accedere al grande bacino di lavoro e di denaro del cantiere. Le tipologie contrattuali con le quali sono assunti i lavoratori sono molto varie: seppure il tempo indeterminato è la forma prevalente i contratti a tempo determinato sono molto diffusi, così come ancora persistono presenze di lavoratori irregolari che però gli accordi siglati tra le parti sociali – come vedremo – sono riusciti a ridurre. All'interno del cantiere convivono professionalità molto differenti: lavoratori edili, metalmeccanici così come lavoratori elettrici e chimici.

Le interviste in profondità mostrano che il punto più critico del cantiere è il sistema di appalti e subappalti attraverso il quale l'ENEL ha affidato i lavori. Emerge come questo sistema di appalti fin dall'inizio non ha favorito una piena sicurezza del cantiere, poiché il preventivo di spesa era insufficiente. I successivi accordi siglati tra i sindacati e l'azienda, così come quelli siglati con il Comune di Civitavecchia, sono dunque intervenuti in un contesto in partenza molto critico, cercando di sovrapporre al sistema di appalti un insieme di regole per preservare la salute dei lavoratori.

La necessità di minimizzare i costi e i tempi di esecuzione tipica di un sistema di appalti al ribasso male si concilia sia con un processo di lavoro ad alta qualità sia con la sicurezza dei lavoratori. La gestione degli appalti ha premiato le ditte che riescono ad abbassare notevolmente i costi e i tempi dei lavori, così all'interno dello stesso cantiere operano oggi ditte con differenti profili: da ditte più strutturate con una dimensione media di addetti a tempo indeterminato a micro-ditte che nascono *ad hoc* per assicurarsi l'appalto. Per abbassare i costi alcune ditte risparmiano sugli operai e sui materiali mettendo a rischio la sicurezza dei propri dipendenti così come quella dei lavoratori di altre aziende, visto che le fasi di lavoro sono spesso sovrapposte e visto che, comunque, in un cantiere ogni fase di lavoro si lega ad altre ed è dunque la corretta esecuzione di ogni fase che garantisce la sicurezza complessiva del processo.

In particolare, a risentire di questo approccio sono le ditte più consolidate, quelle che tendono a rispettare i diritti dei lavoratori e

a implementare le tutele ma che si trovano nella posizione di dovere intensificare i carichi per sostenere l'appalto aggiudicato e la concorrenza avanzata da altre ditte che operano con diversi livelli di legalità. Dunque, da un lato l'ENEL imbriglia i margini di manovra degli imprenditori in un appalto molto restrittivo economicamente, dall'altro in questo ristretto bacino economico si muovono una pluralità di ditte con assetti differenti, dove quelle più spregiudicate mettono a rischio la salute di tutti i lavoratori.

Questo emerge chiaramente non solo dalle interviste con i lavoratori ma anche da quelle con gli imprenditori di aziende che cercano di lavorare con un'alta qualità. Difatti, secondo un imprenditore «non si potrà mai avere una piena tutela finché i contratti di appalto e affidamento dei lavori non consentiranno di operare in sicurezza, in particolare garantendo che i lavori possano essere eseguiti nei tempi necessari». Certamente non è solo questione di tempi e contano anche le modalità con cui si eseguono i lavori, l'accuratezza con cui si seguono le procedure e i materiali che sono usati. Anche la sovrapposizione dei lavori crea problemi: «può succedere che mentre uno salda, un lavoratore vicino, magari di un'altra azienda, si brucia gli occhi», come afferma un imprenditore. Secondo un altro imprenditore «le sovrapposizioni dovrebbero essere pianificate già nella progettazione delle attività lavorative e i costi della messa in sicurezza di queste dovrebbero essere quantificati [...] L'appalto ti strozza perché ti mette in concorrenza senza tenere in considerazione i costi della sicurezza e dell'organizzazione del cantiere. Bisognerebbe tenere in più alta considerazione la tutela dei lavoratori, il loro benessere, anche quello economico, permettendogli di lavorare più sicuri e più pagati». Anche perché se un'azienda prende un lavoro che ha tempi strettissimi costringe anche le altre aziende della filiera produttiva a sottostare a quei tempi. Proprio molti degli incidenti avvenuti, secondo gli imprenditori, i lavoratori e i sindacalisti, sono causati da sovrapposizioni e contiguità tra aziende che operano con diversi livelli di sicurezza e di rispetto delle norme.

Il problema degli appalti e dei subappalti sembra derivare, secondo uno degli imprenditori, dalla volontà della prima azienda che ha vinto l'appalto, la Ansaldo, di scaricare sulle altre aziende i rischi. Ovvero, la prima azienda vincitrice dell'appalto, secondo quanto riferisce l'imprenditore, si assume solo formalmente i rischi

economici e di sicurezza ma nella sostanza li ridistribuisce lungo la filiera produttiva, in una serie di appalti e di subappalti. In ultima istanza, dunque, i costi vanno a ricadere direttamente sul lavoratore, sia in termini economici che di salute.

Dunque, da un lato alcune aziende tendono a restringere i tempi e i costi per assicurarsi una gara d'appalto, dall'altro chi emette la gara sembra giudicare non tanto la qualità e la sicurezza del lavoro quanto la ristrettezza dei costi e dei tempi d'esecuzione. In tale maniera si costituisce un sistema di lavoro orientato da una competitività spregiudicata che emargina le aziende più attente ai diritti dei lavoratori.

Alcune aziende, per fuoriuscire da questi meccanismi di competitività spregiudicata, preferiscono addirittura cambiare settore o specializzazione attraverso un processo di ristrutturazione aziendale, per orientarsi verso nuovi processi produttivi che premiano la qualità. Per questo, alcune aziende di medie dimensioni e dalla lunga esperienza nel settore stanno decidendo di diminuire le attività di cantiere e di ridefinire il proprio assetto industriale per accedere a nuovi mercati: dalla produzione di barche *made in Italy* nel nascente cantiere portuale di Civitavecchia alla produzione di oggettistica di *design* cercando sinergie anche con i centri universitari locali. Queste tendenze mostrano che una parte del tessuto produttivo che opera nel cantiere è propenso all'innovazione, alla ricerca, alla formazione e valorizzazione del personale dipendente, ma trova nel cantiere delle notevoli difficoltà per potere esprimere queste politiche aziendali. In tale maniera, le aziende migliori si orientano verso i mercati che garantiscono processi di alta qualità e il rischio è che si crei una spirale verso il basso in quei contesti produttivi che non riescono a garantire un'alta competitività alle aziende più virtuose. Proprio gli imprenditori di queste aziende sono quelli più favorevoli e collaborativi nel definire un sistema partecipato di gestione della sicurezza e di contrasto al lavoro nero, perché lo vedono come un'opportunità per creare un sistema più competitivo. Il presidente di una cooperativa afferma: «siamo convinti che un buon sistema di gestione della sicurezza non è un limite per l'azienda ma è un limite per il furbetto di quartiere, per chi vuole evitare di rispettare le procedure di sicurezza per risparmiare sui costi e così facendo crea una concorrenza sleale».

## *2.2. Il sistema di co-gestione della sicurezza*

Il 23 marzo 2005, dopo l'inizio dei lavori per la riconversione della centrale, è stato siglato un primo «protocollo d'intesa» tra le rappresentanze sindacali confederali del territorio di Civitavecchia (CGIL, CISL e UIL) e la direzione dell'ENEL, i cui contenuti riguardavano le «relazioni industriali», «l'organizzazione delle attività di cantiere», gli «appalti» e la «sicurezza sul lavoro», con l'intento di agire su ciascuno dei temi in maniera interrelata, nella consapevolezza che ciascun fattore ha un'influenza sugli altri. In seguito a questo primo protocollo sono stati siglati ulteriori accordi per garantire una maggiore sicurezza dei lavoratori e nel corso del tempo il sistema è stato notevolmente perfezionato ed aggiornato in relazione ai cambiamenti del processo di lavoro. Di seguito cercheremo di dare risalto alle novità più rilevanti ed efficaci.

### *2.2.1. Il Comitato di Coordinamento della Sicurezza*

Il «Servizio di Prevenzione e Protezione» (SPP) dell'ENEL tutela la salute e sicurezza dei lavoratori attraverso un sistema di co-gestione dei rischi, sia con un dialogo con le aziende che operano nel cantiere sia con le rappresentanze dei lavoratori, quelle sindacali e quelle specifiche per la sicurezza.

Il Responsabile del SPP redige un «piano di sicurezza e coordinamento» (PSC), contenente la valutazione dei rischi da parte dell'ENEL per ogni capitolato di appalto, al quale devono attenersi tutte le aziende che operano per l'ENEL. Nel PSC sono inserite le clausole che le aziende devono rispettare in termini di sicurezza e le azioni correlate, dalle modalità di accesso al cantiere al regolamento interno. Il «piano di sicurezza» è contemplato nelle gare di appalto dove sono evidenziati i costi che comporta e che le aziende devono rispettare. Ciascuna azienda, sia appaltatrice che subappaltatrice, deve redigere il proprio PSC, che ha una complessità di analisi differente a seconda dell'impegno lavorativo all'interno del cantiere. I PSC della ditta affidataria e di quella subappaltatrice devono essere congruenti tra di loro e congruenti con il PSC dell'ENEL. Il rispetto del PSC dell'ENEL è la condizione essenziale per operare nel cantiere.

Il sistema di co-gestione dei rischi è stato sintetizzato in un documento del 7 giugno 2007 che spiega i passaggi fondamentali del Co-

mitato di Coordinamento per la Sicurezza (CCS), del quale fanno parte il Coordinatore in fase di esecuzione (CE) incaricato dall'ENEL con il compito di presiedere il Comitato stesso, i tecnici delle diverse aree tecnologiche e i rappresentanti delle imprese appaltatrici e fornitrici.

Il rispetto del PSC è uno dei primi obiettivi del CSS e per questo si è cercato di costruire un'organizzazione del lavoro funzionale allo scopo. Il cantiere è stato diviso in 8 «aree» per favorire la gestione del sistema, ovvero degli spazi fisici distinti composti da operazioni interrelate e da un insieme di ditte. Ogni area ha un «tecnico di area», un esperto nominato dal CE che supervisiona la corretta esecuzione del processo di lavoro, affiancato da dei «sorveglianti», che osservano la corretta applicazione sia delle norme vigenti sia delle decisioni prese nel CCS. Il responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione dirige e coordina il lavoro dei tecnici di area e dei sorveglianti. Ogni settimana sono effettuate le riunioni di area, dove tutte le aziende direttamente coinvolte nei lavori del cantiere per ciascuna area descrivono dettagliatamente quali sono le loro fasi di lavoro e la loro organizzazione: quali sono le operazioni, quali le modalità e le risorse investite, quali i rischi e le soluzioni che si adotteranno. Per ciascuna azienda, partecipano a queste riunioni i capocantiere e i responsabili del SPP di ciascuna azienda. Uno degli obiettivi principali è quello di evitare le interferenze tra le aziende e i problemi che ne conseguono. In seguito a ciascuna riunione di area è steso un verbale in cui sono descritte tutte le operazioni e le procedure di coordinamento tra queste, con la divisione per zone di lavoro, la descrizione dei tempi e delle modalità di lavoro. L'analisi dei verbali è effettuata settimanalmente da una riunione di coordinamento che ha il compito di valutare i singoli piani di coordinamento e di garantire la corretta e sicura esecuzione dei lavori in tutto il cantiere. A questa riunione partecipano il RSPP, il CE, i Site manager (i responsabili di area), il responsabile delle caldaie, i 6 RLSC (vedi paragrafo seguente) e il Responsabile del Comitato Interimprese<sup>2</sup>. Nel

<sup>2</sup> L'ENEL ogni volta che apre un cantiere lo organizza in maniera da mettere a disposizione di tutte le imprese un insieme di servizi (*utilities*), come ad esempio la mensa, gli spogliatoi, i servizi igienici, le vie di transito, gli impianti elettrici, ecc. Il Comitato interimprese gestisce i servizi comuni del cantiere. La corretta gestione dei servizi comuni consente una maggiore tutela dei lavoratori. Si pensi ad esempio al rischio elettrico causato dagli impianti utilizzati per operare nel cantiere: l'ottimizzazione dei canali di distribuzione dell'elettricità consente una migliore efficienza e una maggiore

caso di mancato rispetto delle procedure definite dall'ENEL, da parte delle aziende, si applicano delle sanzioni, fino ad arrivare all'espulsione dell'azienda dal cantiere.

Le problematiche maggiori emerse dalle riunioni di area sono riportate alle riunioni settimanali di coordinamento, alle quali partecipano anche gli RLSC che comunque hanno accesso ai verbali delle riunioni di area.

L'importanza di una seria programmazione dei lavori è dimostrata dai problemi generati dalla costruzione di una delle quattro caldaie presenti nel cantiere: la costruzione delle caldaie non è stata programmata attraverso il piano di coordinamento e una di queste caldaie è in costruzione tra una caldaia ultimata e un'altra anch'essa in costruzione. Gli spazi di lavoro sono dunque molto stretti e il processo di lavoro è altamente critico, come riconosciuto dallo stesso RSPP nel corso dell'intervista.

### *2.2.2. I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza di Cantiere*

Abbiamo visto come il problema principale di un cantiere di grandi dimensioni sia quello di garantire la tutela della salute e di estenderla a tutto il processo di lavoro. In merito a questa problematica, una delle novità più rilevanti dell'accordo è stata l'istituzione dei Rappresentati per la Sicurezza di Cantiere, un'iniziativa promossa dalla rappresentanza sindacale dei metalmeccanici della CGIL che ha coinvolto altre categorie così come l'insieme delle tre organizzazioni sindacali più presenti: CGIL, CISL e UIL.

Vista la complessità dei lavori di riconversione della centrale, il lungo periodo temporale (si prevedono 15 milioni di ore lavorate in cinque anni), la sovrapposizione delle fasi di demolizione e di ricostruzione che vedono la presenza di lavoratori operanti in comparti produttivi diversi, si è ritenuto utile elaborare delle nuove modalità di rappresentanza e di relazioni sindacali. Per questo, a febbraio 2005, è stato istituito, attraverso un accordo tra i sindacati e l'ENEL, un «collegio intersettoriale della sicurezza» (composto dagli RLS di cantiere, RLSC) formato da 6 RLS delle imprese operanti in cantie-

tutela rispetto ai pericoli da agenti elettrici. In tale maniera si crea un sistema omogeneo di distribuzione di elettricità per tutto il cantiere che garantisce un livello di sicurezza comune e un controllo costante e diffuso.

re e provenienti da vari settori produttivi, con almeno due metalmeccanici e due edili. Insieme alla formalizzazione dei ruoli si è cercato di garantire la piena agibilità ed efficacia degli stessi. Oltre alla formazione prevista dalla legge su salute e sicurezza gli RLSC hanno diritto a 64 ore aggiuntive di formazione annuali e possono usufruire di un totale di 2.100 ore annue di permessi specifici al netto di quelli previsti per legge (aumentate a 3.000 ore con un ulteriore accordo del 27 maggio 2008).

L'accordo ha anticipato la legislazione in materia di sicurezza, regolamentando un nuovo ruolo all'interno del sistema di gestione della sicurezza, che nel nuovo Testo Unico del 2008 è definito come «Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza di Sito produttivo»<sup>3</sup>. Gli RLSC possono effettuare sopralluoghi per tutta l'area di interesse del cantiere e per tutte le tipologie di lavorazioni e, una volta identificate delle situazioni critiche, si rivolgono ai preposti delle aziende o direttamente a quelli della sicurezza dell'ENEL. Sono effettuate delle riunioni periodiche con il Coordinatore per l'Esecuzione dei lavori (CE), il Comitato Interimprese e il Site Manager, nelle quali congiuntamente si affrontano le problematiche e si cercano le soluzioni. Tali riunioni, stabilite nell'accordo a cadenza quindicinale, per comune volontà delle parti sociali si tengono a cadenza settimanale, nonché su richiesta anche in tempi più stretti nel caso si presentino circostanze altamente critiche. Oggetto degli incontri, programmati

<sup>3</sup> Testo Unico, art. 49. I rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza di sito produttivo sono individuati nei seguenti specifici contesti produttivi caratterizzati dalla presenza di più aziende o cantieri:

- a) i porti di cui all'articolo 4, comma 1, lettere b), c) e d) della legge 28 gennaio 1994, n. 84, sedi di autorità portuale;
- b) centri intermodali di trasporto di cui alla direttiva del Ministro dei Trasporti del 18 ottobre 2006, n. 3858;
- c) impianti siderurgici;
- d) cantieri con almeno 30.000 uomini-giorno, intesa quale entità presunta dei cantieri, rappresentata dalla somma delle giornate lavorative prestate dai lavoratori, anche autonomi, previste per la realizzazione di tutte le opere;
- e) contesti produttivi con complesse problematiche legate alla interferenza delle lavorazioni e da un numero complessivo di addetti mediamente operanti nell'area superiore a 500.

Nei contesti di cui al comma precedente il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza di sito produttivo è individuato, su loro iniziativa, tra i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza delle aziende operanti nel sito produttivo, secondo le modalità definite dalla contrattazione collettiva.

con specifici o.d.g., sono le problematiche inerenti allo stato generale di sicurezza ed igiene del lavoro nel cantiere, in tutte le sue articolazioni, compresa l'esecuzione degli apprestamenti e i servizi di cantiere, l'attuazione dei corsi di formazione professionale, la verifica della gestione delle emergenze e del primo soccorso. Le interviste effettuate rilevano l'efficacia sia dell'intervento degli RLSC sia delle riunioni tra le parti sociali, mostrando come attraverso la cogestione e il dialogo tra l'azienda e le rappresentanze dei lavoratori sia possibile migliorare le condizioni di lavoro.

L'agibilità degli RLSC, oltre che nella formazione e nella possibilità di pieno accesso ai luoghi di lavoro, è data anche dalla dotazione di una strumentazione adeguata. Essi hanno ottenuto la costituzione di un apposito locale, attrezzato con un computer ed altro materiale, come sede di lavoro per il collegio e hanno in dotazione dei telefonini cellulari pagati dall'ENEL, da utilizzare nell'ambito del loro servizio. Questa figura è diventata in breve tempo un punto di riferimento per i lavoratori, che ricercano e contattano gli RLSC per avere delle informazioni sui temi della salute e sicurezza così come per confrontarsi su delle problematiche specifiche.

La collaborazione tra l'azienda e la rappresentanza dei lavoratori consente una costante integrazione delle esperienze. I lavoratori conoscono bene il processo produttivo e possono anticipare alcuni problemi e proporre delle soluzioni, come avvenuto recentemente in merito alla procedura comunemente detta di «soffiaggio», un'operazione che consiste nella pulizia delle tubature attraverso l'immissione di un getto di vapore ad alta pressione che dopo avere attraversato i tubi fuoriesce all'esterno espellendo oggetti in aria ad altissima velocità. Tale operazione è avvenuta inizialmente con modalità errate che hanno provocato degli incidenti, fortunatamente senza che alcun lavoratore subisse un infortunio. Gli RLSC hanno comunicato all'azienda quali fossero le criticità dell'operazione e insieme ai Responsabili del Servizio Protezione e Prevenzione hanno agito per porvi rimedio.

Un altro esempio di collaborazione proficua è quello attuato per la gestione del «sistema di pronto soccorso», che ha portato a raddoppiare le ambulanze e a razionalizzare la gestione delle emergenze. La programmazione di questa fase è di fondamentale importanza in un cantiere che copre una superficie molto estesa e in continuo cambiamento, dove le vie di transito possono essere facilmente ostruite dai lavori o da altri mezzi.

Le malattie professionali sono un fattore di rischio molto presente nei cantieri. Purtroppo l'elevata incidenza di infortuni gravi e mortali porta solitamente a concentrare l'attenzione su questi e a tralasciare gli effetti dannosi del lavoro meno visibili e immediati, come le malattie professionali. Eppure, gli RLSC cercano comunque di mantenere elevata l'attenzione su questo tema, soprattutto attraverso il controllo delle sostanze pericolose che sono utilizzate. Poiché il tema delle malattie professionali implica l'acquisizione di conoscenze molto specialistiche, gli RLSC cercano costantemente una relazione con i medici dell'ASL con i quali c'è un buon rapporto e li hanno più volte invitati a partecipare alle riunioni di coordinamento. Ad esempio, per quanto riguarda una particolare fase di lavoro, la coibentazione dei tubi, le procedure di lavoro utilizzavano sostanze e procedure non a norma, in una situazione ambientale pericolosa dovuta alla presenza di caldaie ad alta temperatura. Per questo gli RLSC hanno richiesto una riunione con gli RSPP e i medici della ASL, e insieme sono state trovate delle soluzioni: sono stati definiti i dispositivi di protezione individuali necessari, le procedure da seguire e la tipologia di materiali e strumenti da utilizzare.

La loro esperienza settoriale e la conoscenza del cantiere consentono agli RLSC di essere delle figure ideali per rappresentare i lavoratori in contesti di lavoro complessi, ma non sono e non devono essere dei rappresentanti isolati, difatti la loro figura opera in relazione alle altre rappresentanze dei lavoratori, quali gli RLS aziendali, gli RLSM (metalmecanici) e gli RLST (territoriali) del comparto edile così come con gli altri rappresentanti sindacali.

### *2.2.3. Il collegio settoriale della sicurezza: i Rappresentanti dei Lavoratori Metalmecanici per la Sicurezza*

All'interno di questo sistema integrato e ramificato di rappresentanza dei lavoratori, è stato istituito, l'11 luglio 2007, un «collegio settoriale della sicurezza» formato da 6 Rappresentanti dei Lavoratori Metalmecanici per la Sicurezza (RLSM), distribuiti equamente tra le tre principali sigle sindacali (CGIL, CISL e UIL) provenienti dagli RLS eletti nelle varie imprese elettromeccaniche operanti in cantiere, con il compito di svolgere il ruolo di rappresentanza non solo nella singola azienda ma per tutte le aree del cantiere, con piena agibilità, laddove si svolgano attività elettromeccaniche. Queste

figure, ovviamente, hanno un rapporto diretto e continuo con gli RLS di azienda, con gli RLSC e con l'RSPP, consentendo una più completa ed efficace gestione della sicurezza nel cantiere.

#### *2.2.4. Il Tavolo permanente*

Il 26 maggio 2006 è stato siglato un accordo che istituisce un «Tavolo permanente» per il controllo sulle tematiche della sicurezza in cantiere, composto da 3 rappresentanti dei sindacati confederali e 3 rappresentanti dell'ENEL. In queste riunioni l'ENEL si è assunto l'impegno di riferire i risultati della propria attività di vigilanza in merito al rispetto da parte delle ditte appaltatrici delle clausole contrattuali relative alla sicurezza e ai tempi di lavoro. I membri del «collegio della sicurezza» possono partecipare alle riunioni del «Tavolo permanente».

#### *2.2.5. La formazione sulla salute e la sicurezza*

Abbiamo visto come gli RLSC abbiano delle ore aggiuntive di formazione oltre quelle previste dalla legge. Quest'attenzione alla formazione è estesa anche agli altri rappresentanti per la sicurezza operanti nel cantiere: gli RLS delle imprese appaltatrici e subappaltatrici hanno, oltre alle ore di formazione sulla sicurezza previste dai CCNL e dalle leggi in vigore, un modulo formativo aggiuntivo di 8 ore; gli RLSC hanno, oltre alle ore di formazione sulla sicurezza previste dai CCNL e dalle leggi in vigore, un modulo formativo aggiuntivo di 40 ore, frutto di un accordo dell'11 luglio 2007.

Tale politica aziendale, che fa della formazione un elemento da valorizzare per garantire la tutela del lavoratore, è poi estesa in generale a tutti i lavoratori all'interno del medesimo accordo. Sono state impegnate tutte le imprese realizzatrici dell'opera ad effettuare, oltre alle ore di formazione sulla sicurezza previste dai CCNL e dalle leggi in vigore, ulteriori 16 ore annue per ogni singolo lavoratore. I corsi sono iniziati a ottobre del 2005 e a giugno 2007 si contano più di 2.000 partecipanti su una media totale di circa 2.300 lavoratori presenti, per un totale di 32.000 ore annue, che si sviluppano in un corso base per coloro che hanno un primo rapporto di lavoro nel cantiere e l'anno successivo in prove pratiche e sopralluoghi in cantiere. Questo perché, come hanno fatto notare i lavora-

tori, si è coscienti che tra la teoria e la pratica c'è una forte differenza ed è necessario accompagnare le lezioni ad esperienze concrete sul campo. Due delle 16 ore aggiuntive sono dedicate all'incontro dei lavoratori con le rappresentanze sindacali di categoria di CGIL, CISL, UIL. A questo si aggiunge una formazione d'ingresso di due ore effettuata il primo giorno di lavoro. Per le fasi di lavoro individuate come particolarmente rischiose le parti sociali hanno concordato di effettuare dei corsi specifici ulteriori.

Tutti i programmi formativi sono definiti attraverso una collaborazione tra l'ENEL e le rappresentanze sindacali.

C'è da precisare, comunque, che la gestione del sistema formativo risente di alcune carenze proprie del sistema generale, dove il controllo della legalità è lontano dall'essere diffuso in ogni contesto di lavoro. Le parti sindacali sentono dunque la necessità di monitorare in maniera più attenta il processo formativo per estenderlo a tutte le aziende.

#### *2.2.6. I turni di lavoro*

Tra i vari temi collegati alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro vogliamo approfondire brevemente quello dei turni di lavoro. Nella Centrale ENEL si lavora prevalentemente su un turno unico giornaliero, ad eccezione di alcune specifiche lavorazioni, come le operazioni di drenaggio del fondo marino, che avvengono a ciclo continuo di 24 ore e di altre, come quelle di controllo degli impianti, che avvengono di notte.

La gestione dei turni di lavoro è regolamentata attraverso un dialogo tra l'azienda e le parti sindacali. Inizialmente la regolamentazione avveniva attraverso i singoli accordi aziendali ma il 30 maggio 2008 si è arrivati a siglare un accordo generale di cantiere. Tale soluzione è dovuta alla volontà di estendere le tutele dei lavoratori e di fare sì che nel cantiere la tutela della salute sia assicurata in tutti i contesti.

#### *2.3. L'Osservatorio territoriale sulla sicurezza: analizzare e socializzare le esperienze di tutela dei lavoratori*

Il cantiere di Torrevadalis Nord fornisce una buona opportunità di osservazione e di studio sul tema della gestione della sicurezza

e della tutela della salute, poiché è un luogo di lavoro complesso attraversato dai principali cambiamenti in atto nel mondo del lavoro, primo tra tutti la tendenza alla frammentazione aziendale e alla distribuzione delle lavorazioni lungo una filiera di appalti. Le parti sindacali e il gruppo ENEL hanno deciso di valorizzare le buone pratiche e le esperienze del cantiere per condividerle con gli altri attori sociali, imprenditoriali e istituzionali, dell'area di Civitavecchia. È stato dunque istituito l'Osservatorio sulla sicurezza nei cantieri, previsto dal protocollo di relazioni industriali sottoscritto il 23 marzo 2005 da Enelpower e dalle organizzazioni sindacali (CGIL, CISL, UIL), che ha la finalità di analizzare e socializzare le esperienze maturate nell'ambito del cantiere di trasformazione a carbone della Centrale ENEL.

L'Osservatorio – secondo quanto riportato da un progetto del 2008 che costituisce un primo passo per la sua formalizzazione – ha lo scopo di:

- promuovere iniziative in materia di «sicurezza, salute ed igiene sui luoghi di lavoro» finalizzate al miglioramento continuo degli standard esistenti nei cantieri;
- proporre azioni di sensibilizzazione per la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro;
- avviare ricerche su criticità e fenomeni rilevanti sotto il profilo della SSL per orientare azioni positive di natura preventiva;
- studiare modelli operativi tesi al miglioramento delle azioni di prevenzione in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

L'Osservatorio è composto da 6 membri in rappresentanza delle parti imprenditoriali operanti nel Cantiere di Torrevaldaliga Nord, da 6 membri in rappresentanza delle organizzazioni sindacali confederali (CGIL, CISL, UIL), da rappresentanti delle istituzioni locali, che sono: l'Amministrazione Comunale, l'Azienda Sanitaria Locale, l'Autorità Portuale, il Consorzio Universitario di Civitavecchia, la Facoltà di Ingegneria della Sicurezza, l'Assessorato al Lavoro dell'Amministrazione Provinciale di Roma; l'Osservatorio è inoltre aperto ad includere altri portatori di interesse pertinenti con le finalità dello stesso. In ipotesi, visto che ancora non è operativo, l'Osservatorio si riunirà almeno una volta ogni sei mesi, ad eccezione di sedute straordinarie su specifica richiesta delle parti.

Le attività, i dati e le informazioni prodotte dall'Osservatorio rap-

presenteranno, sotto forma di orientamenti e indicazioni, una base documentale comune e condivisa, utile all'attività delle parti per successive iniziative. Inoltre, i risultati saranno resi pubblici attraverso i canali di comunicazione ritenuti più utili, quali opuscoli, riviste, testi, giornali, Internet, ecc.

L'estensione degli accordi a livello territoriale è di fondamentale importanza per non operare solamente in termini «emergenziali» e per cercare soluzioni di lungo raggio.

#### *2.4. La sicurezza come attività programmatica: il post-cantiere*

Nella centrale ENEL l'approccio utilizzato dalle parti sociali per tutelare i lavoratori è quello di elaborare delle soluzioni con una programmazione di lungo raggio, questo implica anche di considerare cosa accadrà ai lavoratori quando i lavori nel cantiere termineranno. Difatti, la fase di esercizio a pieno regime della centrale prevede l'impiego di circa 380 unità, per tutta la vita utile dell'impianto, e di altre 350 per la manutenzione. Un numero di occupati notevolmente inferiore ai circa 3.000 attualmente coinvolti. La fine dei lavori aprirà dunque un periodo di disoccupazione che le parti sociali si preparano ad affrontare, cercando innanzitutto di costruire un tessuto imprenditoriale capace da un lato di competere nel mercato nazionale, dall'altro di orientarsi a livello locale verso produzioni e attività innovative. La messa in atto di una strategia adeguata risulta imprescindibile per tutelare il futuro occupazionale dei lavoratori ma anche le loro condizioni di lavoro. Difatti, il rischio occupazionale si può tradurre facilmente in un rischio per la salute, perché in ogni ristrutturazione aziendale che mette a rischio i posti di lavoro le aziende tendono a mettere in secondo piano la tutela della salute e dall'altro lato i lavoratori, sopraffatti dall'esigenza di mantenere il posto, più facilmente accettano peggiori condizioni di lavoro<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Di Nunzio D., Hohnen P., Hasle P., Torvatn H., Øyum L., *Impact of Restructuring on Health and Safety and Quality of Work Life. Psychosocial Risks, Works Project*, Higher Institute of Labour Studies, K.U. Leuven, 2008.

## 2.5. Conclusioni: contrastare la frammentazione e l'atomizzazione

Questo studio di caso mostra come la frammentazione e l'atomizzazione della filiera produttiva comporti dei seri problemi per la salute e la sicurezza dei lavoratori e come si possa intervenire per estendere e implementare le tutele attraverso un sistema di gestione inclusivo, partecipato e integrato.

Il sistema di appalti che punta ad abbassare i costi riducendo la qualità dei processi di lavoro crea un sistema produttivo altamente a rischio, nel quale da un lato sopravvivono le aziende che operano riducendo le tutele per i lavoratori o violando le norme, dall'altro vengono espulse le aziende più virtuose perché meno competitive dal punto di vista economico, che o sono soppresse o si orientano verso mercati in cui la qualità è più considerata.

Gli accordi siglati tra i sindacati e l'azienda, così come quelli siglati con il Comune di Civitavecchia e altri attori locali, sono intervenuti in un contesto che diventava sempre più critico, cercando di contrastare la frammentazione della filiera istituendo un insieme di regole capace di estendere e rafforzare le tutele per tutti i lavoratori del cantiere.

Lo studio evidenzia alcune linee guida utili per operare in contesti critici e complessi come quelli che si stanno configurando in molte realtà produttive del nostro paese, in cui le ristrutturazioni aziendali aumentano la frammentazione della filiera e la diseguale distribuzione dei rischi:

- Le relazioni industriali, l'occupazione, l'organizzazione del lavoro, la gestione dei rapporti con le altre aziende della filiera o di un contesto produttivo, la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro sono temi tra loro interrelati e devono essere trattati in maniera congiunta.
- Il sistema partecipato di gestione del rischio deve essere al tempo stesso *inclusivo*, ovvero mirare a coprire tutti i lavoratori di una filiera o di un contesto, e *reticolare*, ovvero arrivare in profondità in ciascuna realtà lavorativa di un contesto o una filiera. L'istituzione del RLSC e la sua costante collaborazione con gli RLST, gli RLSM e gli RLS permette proprio di articolare un sistema inclusivo e reticolare. Il Coordinamento aziendale istituito dall'ENEL attraverso la suddivisione per aree con l'ausilio di tecnici e sorve-

glianti consente di adempiere allo stesso scopo. La relazione tra questi due sistemi, autonomi ma dialoganti, consente di costruire un sistema articolato nel quale ogni soggetto opera ma dove le responsabilità sono chiaramente ripartite.

- Ogni processo di lavoro, soprattutto un grande contesto produttivo, coinvolge la comunità locale rispetto ai temi del mercato del lavoro così come quelli del *welfare*: la relazione delle parti sindacali e aziendali con gli altri attori locali è dunque necessaria per governare al meglio le conseguenze socioeconomiche dei processi che avvengono nei singoli contesti imprenditoriali. L'Osservatorio territoriale sulla sicurezza di Civitavecchia è l'esempio di uno strumento utile per implementare la collaborazione e il dialogo tra le parti sociali così come il dialogo per fare fronte ai problemi che saranno provocati dal futuro calo dell'occupazione determinato dalla chiusura del cantiere.

Purtroppo, nonostante i molti sforzi compiuti, ad oggi due lavoratori hanno perso la vita nel cantiere, dimostrando quanto questo sia un contesto altamente problematico, quanto sia difficile tutelare la salute e finanche la vita in situazioni di lavoro così frammentate. È necessario dunque intervenire perché le tutele siano garantite per tutti i lavoratori, riducendo la frammentazione delle tutele provocata dalla frammentazione della filiera produttiva, valutando attentamente la corrispondenza tra le lavorazioni in corso e i requisiti necessari per eseguirli nel pieno rispetto delle norme e di un elevato standard di qualità che la costruzione di una centrale elettrica come quella di Civitavecchia impone.

### 3.

## Il bene pubblico e la sicurezza dei lavoratori: il prolungamento della metropolitana di Roma<sup>1</sup>

La Linea «B1» è la diramazione della Metro B del comune di Roma, da piazza Bologna al Grande Raccordo Anulare, prevista dal Piano Regolatore Generale del Comune di Roma. Il bacino d'utenza della Linea «B1» è il quadrante Nord-Est di Roma, nel territorio dei Municipi II, III e IV, popolato da mezzo milione di abitanti che vivono nei quartieri Bologna-Nomentano, Trieste-Africano, Montesacro e nel cosiddetto «oltre Aniene». Complessivamente è un'area grande come la città di Bologna.

L'appalto per il prolungamento della metropolitana è stato affidato a «Roma Metropolitane S.r.l.», una società unipersonale soggetta a direzione e coordinamento da parte del Comune di Roma, che ha assunto l'attività di responsabile unico del procedimento e della direzione dei lavori. Le imprese esecutrici dell'appalto integrato, affidato il 26 luglio 2004, della tratta in corso di realizzazione sono: ATI Salini Costruttori S.p.a. (capogruppo e mandataria), Maire Engineering S.p.a., ICOP S.p.a. e TPM S.r.l. L'investimento complessivo previsto è di circa 475 milioni di euro e l'importo contrattuale della tratta in corso di realizzazione da parte di Roma Metropolitane è di circa 330 milioni di euro. Il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha messo a disposizione 240 milioni di euro; il resto del finanziamento è a carico del Comune di Roma.

Il compito di Roma Metropolitane è quello di realizzare la tratta

<sup>1</sup> Si ringraziano per la collaborazione le parti sindacali e aziendali, in particolare: Domenico Petrocchi, segretario generale FILLEA CGIL Roma-Centro; Vincenzo Ferrara, RSU e RLS aziendale; Riccardo Caselli, direttore amministrativo delle Società Consortili Metro B1 e Rimati; i lavoratori del cantiere.

Bologna - Conca d'Oro e le opere di predisposizione della tratta Conca d'Oro - Jonio, operando su un percorso di circa 5 chilometri. È inoltre previsto l'ulteriore prolungamento della linea oltre Jonio verso il quartiere Bufalotta, fino a raggiungere le vicinanze del Grande Raccordo Anulare. Il Comune di Roma ha disposto che l'opera fosse realizzata mediante un contratto di appalto integrato ai sensi dell'art. 19, comma 1, lett. b della legge n. 109/94 s.m.i. (cosiddetta «legge Merloni»). L'appalto integrato è una peculiare fattispecie contrattuale avente ad oggetto lo sviluppo della progettazione di livello esecutivo e la realizzazione dei lavori. Per la scelta dell'appaltatore è stata indetta un'apposita procedura ad evidenza pubblica mediante l'esperimento di una licitazione privata ponendo a base di gara la progettazione definitiva dell'opera. Il criterio di aggiudicazione prescelto è stato quello dell'offerta economicamente più vantaggiosa. All'esito di tale gara, l'appalto integrato è stato aggiudicato all'ATI (Associazione Temporanea d'Imprese) costituita da Consorzio Risalto (capogruppo e mandataria) con Maire Engineering S.p.a., Maire Lavori Scarl, ICOP S.p.a. e TPM Trivel Pali Mediterranea S.r.l. (Mandanti Cooptate). L'appaltatore risultato aggiudicatario, oltre a redigere la progettazione di livello esecutivo e realizzare l'opera, deve fornire, sotto il diretto controllo di Roma Metropolitane, una serie di ulteriori prestazioni di connotazione strettamente tecnica, tra cui possono annoverarsi:

- la redazione dei piani operativi di realizzazione;
- le attività ingegneristiche di cantierizzazione del progetto esecutivo;
- il monitoraggio ambientale, dell'avanzamento dell'esecuzione e degli effetti delle lavorazioni sulle preesistenze;
- la gestione della documentazione con un sistema informativo;
- l'avvio alla gestione delle opere e degli impianti;
- le attività di comunicazione e incontri periodici con la cittadinanza;
- l'assistenza alla messa in esercizio dell'opera.

Inoltre, Roma Metropolitane, in virtù di quanto sancito dalla deliberazione n. 97/2004, svolge, fra l'altro, le seguenti attività e funzioni:

- responsabile Unico del Procedimento;
- direzione Lavori;

- attività di coordinamento della sicurezza in fase di esecuzione dei lavori;
- funzioni e attività relative al collaudo;
- gestione dell'eventuale contenzioso rinveniente dall'appalto.

Dunque, fin dalla gara d'appalto, il Comune di Roma ha voluto che fossero regolamentate le condizioni di esecuzione e ha deciso che le responsabilità fossero in capo a un soggetto unico.

### *3.1. Il processo di lavoro: il cantiere sotterraneo*

Il tracciato in fase di cantiere è interamente in sotterraneo per una lunghezza di circa 3,6 chilometri e prevede la costruzione di tre nuove stazioni: Annibaliano (a piazza Annibaliano), Libia/Gondar (lungo viale Libia in corrispondenza di piazza Palombara Sabina), Conca d'Oro (al di là dell'Aniene, in corrispondenza di piazza Conca d'Oro), mentre la stazione Nomentana precedentemente prevista dal progetto è stata eliminata perché aveva un costo eccessivo.

Come riportato nel dettaglio sul sito stesso di Roma Metropolitana<sup>2</sup>, presentiamo in questo paragrafo una descrizione del processo di lavoro.

Inizialmente si lavora nel sottosuolo per spostare tutte le reti di servizio (acqua, luce, gas, telefono, ecc.) cambiandone i percorsi in modo che non interferiscano con i lavori per la metropolitana. Una volta delimitata l'area di scavo e deviato il traffico, la costruzione di una stazione comincia con la realizzazione dei diaframmi, che costituiranno le pareti esterne di una grande scatola di cemento armato, allo scopo di contenere il terreno circostante allo scavo e di impedire i cedimenti.

Per costruire i diaframmi, delle macchine chiamate idrofres (oppure macchine più tradizionali nei cantieri a maggiore distanza dagli edifici) scavano in verticale e sostituiscono la terra con un liquido speciale, il fango bentonitico; terminato lo scavo, si inseriscono le gabbie di armatura in acciaio e si riempie lo scavo stesso con calcestruzzo che, a partire dal fondo, risale facendo fuoriuscire il fango

<sup>2</sup> [www.romametropolitane.it](http://www.romametropolitane.it). Si ringrazia la Società per la concessione della pubblicazione dei contenuti del sito.

bentonitico. Una volta completato il getto, il calcestruzzo viene lasciato maturare fino al raggiungimento della prevista resistenza. Ogni elemento che si realizza ha la forma di un parallelepipedo a base rettangolare, disposto verticalmente all'interno del terreno.

Mentre si sta completando la cintura perimetrale, costruendo i diaframmi l'uno accanto all'altro, si provvede a consolidare e stabilizzare il terreno al di sotto del fondo della futura stazione con la tecnologia del *jet grouting*: sonde introdotte nel sottosuolo iniettano ad altissima pressione una miscela di acqua e cemento che mescolandosi con il terreno lo consolida. Questo tampone di fondo impedirà la risalita di acqua dal sottosuolo durante i lavori di scavo della stazione.

A questo punto viene costruito con il cemento armato il solettone di copertura della stazione, appoggiandolo sulle paratie già realizzate. Nella costruzione della copertura si lasciano delle aperture, attraverso le quali si introducono le attrezzature e il personale necessari a realizzare lo scavo. Attraverso le stesse aperture si porta via il materiale di risulta degli scavi. Lo scavo sotto copertura, all'interno di una scatola già formata quasi completamente, garantisce la massima stabilità delle opere in corso di realizzazione e riduce notevolmente i problemi legati a polveri e rumori.

Man mano che si scende con lo scavo sono realizzati i solai orizzontali intermedi della futura stazione, che puntellano la scatola impedendo che la pressione del terreno e dell'acqua di falda deformi la struttura. L'ultimo livello ad essere realizzato è il solettone di fondo, sopra il quale correranno i binari.

Nel caso della Stazione Conca d'Oro, invece di realizzare i solai definitivi, sono state montate inizialmente delle poderose travi metalliche (punteroni) a contrasto delle paratie. Tale particolarità ha permesso di raggiungere più rapidamente la quota di fondo dello scavo, e quindi di montare prima possibile le TBM, che scavano le gallerie a partire dal pozzo di piazza Conca d'Oro verso piazza Bologna. La TBM (*Tunnel Boring Machine*), detta anche talpa meccanica, è una tecnologia all'avanguardia già sperimentata nelle più grandi città del mondo. Scavando nel sottosuolo la talpa non interferisce con il piano stradale, riduce i rischi per la stabilità degli edifici e assicura la salvaguardia del patrimonio archeologico. Lo scavo delle due gallerie della linea B1 viene realizzato ad alcune decine di metri di profondità.

Una volta completato il montaggio della macchina all'interno del pozzo di introduzione, la sua testa frontale comincia a scavare il tunnel, protetta da uno scudo cilindrico che sostiene le pareti. Il terreno disgregato dalla fresa viene miscelato con delle schiume o miscele fluide e tenuto in pressione per garantire la stabilità del fronte di scavo. Una volta miscelato, il terreno viene canalizzato verso il retro della talpa meccanica, per essere portato via tramite vagoncini ferroviari.

Mentre la talpa avanza scavando, un braccio meccanico applica dei conci prefabbricati di cemento armato sulle pareti della galleria. Ogni cono è collegato all'altro da speciali tasselli e la struttura che si ottiene, anello per anello, costituisce il rivestimento della galleria, definitivo e a tenuta sicura.

Quando la talpa arriva nella stazione, la struttura di quest'ultima deve essere giunta ad un grado di completamento tale da permettere il passaggio della TBM. La talpa riprende il suo avanzamento dall'altra parte della stazione verso la stazione successiva. In termini generali questo è il nodo principale della realizzazione della metropolitana: realizzare le stazioni in tempo perché le TBM non si debbano mai fermare.

A piazza Bologna sarà realizzato un pozzo per permettere lo smontaggio delle due TBM senza tornare indietro sino a piazza Conca d'Oro, così da permettere il più rapido avvio dei lavori di finitura delle gallerie, la posa delle rotaie e l'installazione delle linee elettriche.

Una volta terminato lo scavo delle gallerie comincia, nelle stazioni, la realizzazione degli impianti, degli ascensori, delle scale mobili, delle pavimentazioni e in generale di tutte le finiture. Quindi si costruiscono gli accessi con scale fisse e mobili che consentiranno agli utenti l'utilizzo della metropolitana.

Mentre le gallerie di linea vengono scavate quasi interamente in sotterraneo con le due «talpe meccaniche» (TBM), la realizzazione delle stazioni e dei pozzi di ventilazione ha richiesto inevitabilmente l'apertura di alcuni cantieri che interessano gli spazi pubblici. Questi cantieri, numerosi, sono realizzati prevalentemente nelle aree centrali di piazze e giardini e nelle aree di sosta.

Tale processo, come abbiamo visto, è particolarmente complesso dal punto di vista tecnico, sia per la grandezza del progetto che per i rischi particolari dovuti alla situazione di lavoro in sotterraneo,

inoltre la necessità di rispettare costantemente i tempi prefissati comporta l'aggiunta di notevoli difficoltà organizzative.

Il lavoro è svolto da manodopera assunta con diverse forme contrattuali e in diverse imprese, lungo una filiera produttiva estremamente frammentata fatta di appalti e di subappalti, con operazioni che si sviluppano a ciclo continuo su tre turni per 7 giorni a settimana. Le aree identificate, i siti in cui è suddivisa l'opera ai fini della gestione, sono 5: tre stazioni e due aree intermedie.

Nel complesso operano circa 400 lavoratori tra operai e impiegati e l'azienda più grande (la Società Consortile Metro B1 a.r.l.) ha circa 130 operai e 60 impiegati.

### *3.2. L'accordo quadro siglato nel cantiere*

A fronte di un sistema di lavoro così complesso e frammentato i sindacati insieme alle parti datoriali hanno deciso di costruire un sistema di relazioni sindacali e contrattuali capace di tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori, di tutelare la continuità occupazionale così come di vigilare sul rispetto delle leggi.

Il 3 novembre 2006 è stato siglato un accordo quadro per la realizzazione della linea metro B1 tra le due società consortili che gestiscono i lavori di esecuzione (la «Metro B1 a.r.l.» e la «RI.MA.T.I. a.r.l.») e le parti sindacali (la FILLEA CGIL di Roma, la FILCA CISL di Roma, la FENEAL UIL di Roma, e le RSA e RSU di cantiere). Ferma restando la normativa vigente, l'accordo propone degli avanzamenti nel sistema di tutele che di seguito riassumiamo.

Innanzitutto è rafforzato il modello partecipativo delle relazioni industriali, attraverso lo scambio continuo di informazioni, un programma di consultazioni e una sede di valutazione e di analisi congiunta delle tematiche più rilevanti tra le parti datoriali e quelle sindacali.

Sono stati anche definiti i temi che necessariamente devono essere oggetto di un'analisi congiunta, che sono:

- lo stato di avanzamento dell'opera e il rispetto dei programmi;
- le previsioni occupazionali e i fabbisogni formativi;
- la verifica della regolarità contributiva di tutte le imprese presenti nel cantiere (attraverso l'acquisizione del DURC);

- lo stato dei rapporti con le istituzioni locali;
- l'applicazione della normativa riguardante l'orario, la sicurezza e l'igiene sul lavoro;
- i lavoratori occupati, distinti per livello e tipologia contrattuale;
- la verifica delle possibilità di ricollocare nel cantiere le maestranze in esubero.

Com'è possibile osservare dall'analisi dei temi, in ogni riunione si cerca di trattare insieme i problemi occupazionali con quelli della sicurezza, con quelli propri dell'organizzazione del lavoro e con i temi della legalità.

Tutti questi aspetti sono approfonditi nell'accordo e trattati singolarmente.

### *3.2.1. I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e l'organizzazione del lavoro*

Nell'accordo è ribadita l'importanza del valore delle informazioni, ritenute un patrimonio comune, per cui le RSA, RSU e RLS hanno accesso ai dati e ai rapporti sugli infortuni e sulle visite ispettive. Sono poi istituiti spazi di dialogo, con degli incontri nei quali è esaminato lo stato dell'applicazione della normativa in vigore.

Uno degli avanzamenti più rilevanti rispetto alla normativa vigente riguarda il numero di RLS, che non è in proporzione al numero di dipendenti come da legge, ma essi sono eletti «in numero sufficiente a coprire tutti i fronti di lavoro nei diversi turni», come riporta l'accordo<sup>3</sup>. Nel concreto, in cantiere ci sono 3 rappresentanti sindacali (riconosciuti attraverso la RSA), cui si aggiunge 1 RLS per

<sup>3</sup> Secondo il Testo Unico (decreto legislativo del 9 aprile 2008 n. 81 - Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro), art. 47; il comma 5 riporta:

«Il numero, le modalità di designazione o di elezione del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, nonché il tempo di lavoro retribuito e gli strumenti per l'espletamento delle funzioni sono stabiliti in sede di contrattazione collettiva»; il comma 7, riporta:

In ogni caso il numero minimo dei rappresentanti di cui al comma 2 è il seguente:

- a) un rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori;
- b) tre rappresentanti nelle aziende ovvero unità produttive da 201 a 1.000 lavoratori;
- c) sei rappresentanti in tutte le altre aziende o unità produttive oltre i 1.000 lavoratori. In tali aziende il numero dei rappresentanti è aumentato nella misura individuata dagli accordi interconfederali o dalla contrattazione collettiva.

ogni area lavorativa per ogni turno di lavoro. Dunque, nel caso effettivo di 5 aree di lavoro su tre turni, che contraddistingue una fase di pieno regime nel cantiere, operano 12 RLS e 3 RSA, ovvero 15 persone che si occupano di sicurezza coprendo spazialmente e temporalmente tutto il lavoro nel cantiere. L'obiettivo è quello di garantire una rappresentanza sostanziale più che formale, adeguando il numero di RLS alle effettive esigenze di un processo di lavoro articolato su un ciclo continuo.

Questa scelta è stata dettata dalla consapevolezza che la sicurezza del lavoratore dipende dall'organizzazione del lavoro e dunque non può prescindere da una valutazione attenta di come sia strutturato il processo di lavoro. Per questo, il regime di orario così come l'organizzazione dei turni è decisa tra le parti sociali insieme alle RSA e RSU. Gli RLS, inoltre, hanno accesso alle informazioni inerenti agli orari di lavoro per valutare la distribuzione del carico di lavoro ed elaborano autonomamente queste informazioni per poi confrontarsi con i responsabili aziendali in merito all'organizzazione dei turni e all'allocazione della forza lavoro.

Precisamente, per evitare un eccessivo carico di lavoro, l'azienda comunica mensilmente alle rappresentanze sindacali il numero delle ore complessive e il numero di presenze lavorative, da cui si ricava la media per addetto. Questo dato fornisce una misura approssimativa del carico di lavoro pro capite, cui si aggiunge un monitoraggio costante «sul campo» per valutare quale sia l'effettivo carico svolto da ciascun lavoratore. Attraverso un dialogo costante tra gli RLS e i lavoratori i problemi più gravi sono risolti caso per caso. Inoltre, per controllare con precisione gli orari e la regolarità delle presenze, ogni accesso e uscita dal cantiere sono controllati da rilevazione elettronica per tutte le maestranze impegnate nell'opera.

La collaborazione tra gli RLS e l'azienda è ottima e strutturata nel rispetto dell'autonomia dei ruoli, a giudizio di entrambe le parti intervistate.

Mensilmente c'è una riunione tra tutti gli RLS e l'RSPP, durante le quali si analizzano tutte le questioni critiche. Nel corso delle visite di controllo periodiche effettuate in cantiere da parte del Responsabile della sicurezza, prevenzione e protezione (RSPP), durante le quali si valuta la corretta applicazione del Piano operativo di sicurezza (POS) da parte delle aziende, gli RLS sono avvisati e il sopralluogo si esegue in maniera congiunta.

È concesso agli RLS un numero di permessi retribuiti di 16 ore ogni anno, «atteso che gli stessi sono in numero superiore a quello previsto dalla normativa vigente», come riporta l'accordo.

I programmi formativi, per gli RLS e per i lavoratori, sono svolti in collaborazione con il Comitato Paritetico Territoriale (CPT) della Provincia di Roma.

Il dialogo tra le parti sociali avviene su tutti gli aspetti che riguardano il benessere del lavoratore, ad esempio anche nella scelta dei dispositivi di protezione individuali, dove il responsabile aziendale e gli RLS si sono confrontati su quali modelli adottare.

### *3.2.2. Il benessere quotidiano*

Sempre nella trattazione per la salute e sicurezza possiamo inserire parti dell'accordo che regolamentano alcuni aspetti della vita quotidiana dei lavoratori. In particolare, sono istituiti degli alloggi per chi non è residente nel Lazio o comunque nel caso in cui tempi di spostamento siano eccessivi e i mezzi pubblici di trasporto siano inefficienti. Visto l'elevato numero di incidenti *in itinere*, un accordo del genere ha certamente il merito di rendere meno rischiosa e faticosa la mobilità dei lavoratori, nonché di alleggerire il carico di lavoro giornaliero, poiché consente ai lavoratori di non arrivare sul luogo di lavoro dopo un lungo e stancante viaggio.

Sono inoltre istituiti un servizio di lavanderia, una sala per l'attività ricreativa e un servizio di mensa.

### *3.2.3. Il mercato del lavoro*

Un'opera così grande è certamente un'opportunità per accrescere e migliorare l'occupazione e nell'accordo è sottolineato il valore che essa ha per il mercato del lavoro locale. L'accordo chiede che tutte le imprese che operano nel cantiere utilizzino, per quanto possibile, le assunzioni a tempo indeterminato, e che favoriscano l'assunzione dei lavoratori iscritti alle liste di mobilità della circoscrizione in cui si effettuano i lavori. Inoltre, si istituisce un sistema di collocamento interno per facilitare il passaggio da un'azienda all'altra dello stesso cantiere quando si avvicina la fine del contratto, per garantire il massimo della continuità occupazionale. La lotta contro il lavoro nero è al primo posto, per questo ogni soggetto che entra in cantiere deve

essere preventivamente accreditato ed esibire il cartellino di riconoscimento. Oltre al cartellino, come abbiamo detto, è in uso un sistema di rilevazione elettronica delle entrate e delle uscite.

Questo studio di caso mostra bene un aspetto fondamentale delle opere pubbliche: esse sono opere che servono alla collettività e che sono finanziate dalla collettività, è dunque obbligatorio che i rappresentanti della pubblica amministrazione assumano la responsabilità di controllare che esse tutelino i lavoratori coinvolti, favorendo il dialogo tra le parti sociali e la partecipazione dei lavoratori alla definizione dei processi produttivi. Inoltre, si dimostra l'efficacia di un'azione sistemica, maturata dall'analisi delle peculiarità specifiche del contesto di lavoro. In tale maniera, oltre ai diritti dei lavoratori, si difendono anche i diritti dei cittadini, garantendo la più corretta esecuzione dell'opera.

#### *3.2.4. Affidamenti a terzi e subappalti*

L'accordo siglato deve essere rispettato da tutte le aziende operanti a diverso titolo nel cantiere e le società consortili che l'hanno siglato devono vigilare il livello di applicazione. Inoltre, le società consortili devono verificare il livello di regolarità contributiva e contrattuale delle imprese impegnate, al rispetto del quale è vincolato il pagamento stesso dell'opera appaltata o affidata. Per fare questo devono richiedere alla Cassa Edile la visione del DURC. In tale maniera si pone un freno alla deresponsabilizzazione degli appaltanti così come alle possibili illegalità di imprese che si situano al di fuori del sistema di relazioni industriali.

Le società consortili, inoltre, hanno l'impegno di istituire un sistema efficace di monitoraggio e controllo della mano d'opera al fine di contrastare eventuali violazioni in materia di sicurezza o degli obblighi contrattuali.

#### *3.2.5. I premi di risultato*

È istituito un sistema premiante partecipato, in termini di incremento della paga oraria per le sole ore ordinarie effettivamente lavorate, per cui le rappresentanze sindacali e aziendali insieme alle parti datoriali individuano periodicamente opere e/o fasi lavorative costituenti gli obiettivi da raggiungere, insieme alla definizione dei

tempi. Il legame tra la produttività e il premio aziendale può facilmente innescare un meccanismo di affaticamento del lavoratore per aumentare il proprio reddito, la partecipazione delle rappresentanze sindacali alla definizione delle modalità di raggiungimento del premio è dunque un utile strumento perché la giusta ricompensa si accompagni a una costante tutela della salute.

### *3.2.6. I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza Territoriali*

Attraverso un Protocollo d'Intesa, siglato il 26 marzo 2008 tra «Roma Metropolitane», l'impresa appaltatrice capogruppo e le parti sindacali, è regolamentata la figura del Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza territoriale (RLST)<sup>4</sup> come supporto all'attività degli RLS. Questa scelta è dovuta soprattutto al fatto che la realizzazione della linea B1 incide su un vasto ambito territoriale e comporta il coinvolgimento di diverse aree operative. Il supporto del RLST è attivato per il tramite del Comitato paritetico territoriale (CPT)<sup>5</sup> di Roma su invito del Coordinatore d'Esecuzione dei lavori di Roma Metropolitane, coinvolgendo i rappresentanti sugli aspetti che riguardano i cambi di fase lavorativa e l'avvio di nuove lavorazioni. In tale maniera si garantiscono la supervisione e il coordinamento delle fasi di lavoro lungo l'intero processo, consentendo una più adeguata tutela della salute dei lavoratori, attraverso la partecipazione delle rappresentanze dei lavoratori, del CPT e del responsabile dell'azienda madre.

Il lavoro degli RLS è affiancato da quello dei dipendenti di Roma Metropolitane, che supervisionano e controllano la corretta esecuzione dei lavori da parte delle ditte in appalto e subappalto, valutando il rispetto del Piano operativo di sicurezza (POS) che è eseguito per ogni fase di lavoro.

<sup>4</sup> D.lgs. 81/2008, art. 48, comma 1: «Il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza territoriale di cui all'articolo 47, comma 3, esercita le competenze del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza di cui all'articolo 50 e i termini e con le modalità ivi previste con riferimento a tutte le aziende o unità produttive del territorio o del comparto di competenza nelle quali non sia stato eletto o designato il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza».

<sup>5</sup> D.lgs. 81/2008, art. 51, comma 1: «1. A livello territoriale sono costituiti gli organismi paritetici» e, come riporta il comma 2, «fatto salvo quanto previsto dalla contrattazione collettiva, gli organismi di cui al comma 1 sono prima istanza di riferimento in merito a controversie sorte sull'applicazione dei diritti di rappresentanza, informazione e formazione, previsti dalle norme vigenti».

### *3.2.7. Il protocollo ambientale*

Visto l'inscindibile legame tra la tutela dell'ambiente, la tutela e la sicurezza dei lavoratori e quella dei cittadini, Roma Metropolitana sta incrementando il numero di certificazioni di rispetto ambientale e sta strutturando un sistema di monitoraggio della situazione ambientale. Tale sistema di certificazione era ancora in fase di elaborazione al momento dell'effettuazione dello studio di caso, dunque non è stato possibile analizzarlo né valutarne l'efficacia.

## 4.

# Competitività aziendale e benessere dei lavoratori: il caso della Lai S.r.l., una lavanderia industriale di Pomezia<sup>1</sup>

### *4.1. L'azienda: la Lai S.r.l.*

La Itag S.p.a. è un'azienda attiva dal 1953, con sede legale a Bolzano, specializzata nella progettazione, nella costruzione e nell'installazione di macchine per le lavanderie industriali. La Itag S.p.a., nel corso degli anni, ha aumentato le proprie attività e dal 1992 si occupa anche della gestione diretta degli impianti di lavanderia, nell'ottica di seguire e governare al meglio l'intera filiera produttiva e dei servizi inerenti alle lavanderie industriali.

A novembre del 2007 la Itag S.p.a. ha acquisito la Lai S.r.l., un'azienda attiva da circa venti anni ma che nell'ultimo periodo non è stata in grado di ridefinire le proprie strategie e di innovarsi per affrontare i cambiamenti avvenuti nel mercato di riferimento. Da circa un anno, con la nuova gestione, questa azienda sta affrontando un processo di ristrutturazione aziendale orientato ad aumentare la qualità del processo di lavoro per soddisfare al meglio i clienti favorendo al tempo stesso l'implementazione delle tutele dei lavoratori e l'innovazione. Ben riassume la strategia aziendale una frase dell'attuale direttrice del personale: «produrre bene rende felici».

Oggetto del presente studio di caso è, appunto, la ristrutturazione della Lai S.r.l., che ha comportato la valorizzazione delle risorse umane, l'innovazione degli strumenti e dei processi, una maggiore attenzione alla tutela della salute dei lavoratori, coniugando la qualità del lavoro e delle condizioni di lavoro con la qualità del servizio.

<sup>1</sup> Si ringraziano per la collaborazione: Gabriella Saponara, direttrice del Personale Lai S.r.l., Ricerca e sviluppo commerciale, Relazioni con i clienti; Adele Cacciotti, segretaria generale CGIL Pomezia, Castelli, Colleferro, Subiaco; Simona Barca, consulente biologo Contarp Lazio; i lavoratori della Lai S.r.l.

#### 4.2. *Il processo di lavoro: la coesione della filiera*

Il processo di lavoro delle lavanderie industriali è fortemente standardizzato e automatizzato. La prima fase di lavoro è quella di *ritiro ed accettazione* dei capi, che sono suddivisi per tipologia e per lotto di cliente (*cernita*) e sono così pronti per il *lavaggio*, dopo il quale sono *asciugati*, attraverso l'essiccazione, la strizzatura e la pressatura. In seguito i capi sono nuovamente suddivisi (*sciornati*) per lotto e per tipologia per poi essere *stirati* per mezzo di uno specifico macchinario, il mangano, e quindi sono *piegati* attraverso l'utilizzo di altri macchinari. I capi, puliti e piegati, passano un *controllo di qualità* e infine sono *impacchettati* automaticamente. I pacchi sono raccolti dagli addetti alle consegne che li trasportano fino al cliente.

La necessità di ridurre i costi aziendali aveva portato la precedente direzione a optare per l'esternalizzazione di alcuni processi di lavoro, rendendo la filiera produttiva estremamente frammentata. Le fasi di lavoro di cernita e di trasporto erano affidate a ditte esterne, ma la loro gestione è stata ripresa dalla ditta madre, il governo di tutte le fasi del processo di lavoro è stato ritenuto fondamentale per fornire un servizio di elevata qualità, perché la valutazione dei capi così come il rispetto dei tempi di consegna erano giudicati fattori centrali per soddisfare i clienti. La fase di cernita e quella di trasporto sono state così re-internalizzate, favorendo l'assunzione dei lavoratori che lavoravano per le ditte esterne.

#### 4.3. *La valorizzazione delle risorse umane*

L'azienda persegue una politica di forte valorizzazione delle risorse umane e la direttrice del personale concorda con il rappresentante sindacale quando questi dichiara che «la valorizzazione delle risorse umane va di pari passo con una buona produzione, perché avere dei lavoratori formati, strutturati, fidelizzati, partecipi nei processi di lavoro e inseriti nella filosofia aziendale consente all'azienda di crescere». La valorizzazione delle risorse è data dall'intervento su diverse dimensioni: quella contrattuale, l'organizzazione dei turni e delle mansioni, la strutturazione dei percorsi di carriera interni.

#### *4.3.1. La garanzia del posto di lavoro*

Il personale dell'azienda è aumentato nel corso dell'ultimo anno, passando da 75 lavoratori dipendenti ai circa 100 attuali, sia per l'internalizzazione di alcune fasi del processo di lavoro sia per un aumento dell'organico nello stabilimento. L'assunzione dei lavoratori ha seguito diverse modalità: per le fasi internalizzate si è cercato di assumere i lavoratori che già lavoravano per le ditte esterne, per le altre fasi l'azienda si è rivolta ad un'agenzia di lavoro interinale e, dopo una selezione sul campo, ha strutturato i lavoratori che riteneva più validi. L'aumento del personale è stato accompagnato da un'attenta valutazione della capacità di assorbimento, cercando di attuare un'accorta politica di espansione che non mettesse in crisi le casse aziendali e a rischio i posti di lavoro. Attualmente si sta valutando l'opportunità di internalizzare anche il lavaggio delle spugne, per ricomporre interamente il processo di lavoro.

La maggior parte dei lavoratori è a tempo indeterminato, prevalentemente a tempo pieno, anche se c'è una forte presenza di *part time*. Nei periodi di picco lavorativo, in alta stagione, il personale aumenta di circa 27 lavoratori assunti attraverso un'agenzia di lavoro interinale.

#### *4.3.2. I turni di lavoro: come conciliare la vita lavorativa con quella quotidiana*

La direzione ha deciso di migliorare l'organizzazione del lavoro, nell'ottica che «un lavoratore messo nelle condizioni di lavorare al meglio per se stesso dà il meglio anche all'azienda» (direttore del personale). Per farlo si è agito su due fattori: i turni di lavoro e l'organizzazione delle postazioni.

Precedentemente i turni di lavoro comportavano uno spreco di tempo per i lavoratori: alla pausa pranzo, di un'ora, seguiva solo un'altra ora di lavoro prima della fine del turno. Inoltre, i tempi di entrata e di uscita si sovrapponevano a quelli di molte altre aziende della zona industriale esponendo il lavoratore ai picchi di traffico della via Pontina, l'unica strada di accesso che è del tutto inefficace per garantire la mobilità e lo sviluppo della zona industriale, nonché pericolosa per la sicurezza dei lavoratori. Si è così deciso di organizzare due turni di lavoro, dalle ore 6,00 alle 13,30 e dalle 13,30

alle 21,15, per facilitare l'entrata e l'uscita dei lavoratori dalla zona industriale. Come evidenzia una lavoratrice, «così è stato eliminato un aspetto davvero critico del lavoro».

#### *4.3.3. L'organizzazione delle mansioni: per una maggiore partecipazione*

Uno degli obiettivi della direzione era «che le persone si sentissero coinvolte nell'azienda e parte del processo di crescita». I lavoratori erano precedentemente organizzati lungo una linea produttiva dove ciascuno aveva un ruolo che gli era affidato. Questo comportava un'atomizzazione del lavoratore che conosceva solo una parte del processo o che era spostato da una mansione all'altra, svolgendo operazioni che gli erano imposte secondo le esigenze contingenti. «Se un lavoratore è spostato da un ruolo all'altro continuamente, o si sente un dio perché sa fare tutto o si sente inutile perché è usato come tappabuchi», dichiara la direttrice del personale. In questa organizzazione non esisteva affiatamento tra i lavoratori e non c'era un'identificazione con il progetto aziendale, mentre, secondo la direttrice del personale, «i lavoratori devono essere partecipi, attivi e presenti nella loro vita lavorativa». La direzione ha deciso di sostituire la catena di lavoro con un'organizzazione per gruppi di lavoro, divisi per postazioni, che ricalcano le fasi precedentemente descritte del processo. Ogni gruppo deve auto-organizzarsi scegliendo al suo interno la suddivisione dei ruoli e la turnazione, con l'ausilio di un coordinatore nominato per ciascun gruppo. Per questa nuova organizzazione è stato istituito un sistema di premi aziendali, che serve, oltre che per aumentare la paga, per aumentare l'identificazione al gruppo del lavoratore e la competitività complessiva dell'azienda.

Periodicamente, si svolgono delle riunioni con i coordinatori, per migliorare ulteriormente il processo di lavoro e per risolvere le problematiche che emergono, tra cui quelle riguardanti la salute e sicurezza dei lavoratori.

#### *4.3.4. I percorsi interni di carriera*

Per includere maggiormente i lavoratori nei processi di crescita aziendale si è optato per una politica di valorizzazione delle risorse interne e dei percorsi interni di carriera. Tutti i *curriculum* dei lavoratori sono a disposizione della direzione, che è a conoscenza del ruolo e

della mansione che ciascuno svolge e che cerca di instaurare il più possibile un rapporto diretto con ciascun lavoratore. In tale maniera, se servono delle nuove professionalità per dei nuovi ruoli si privilegia la scelta di lavoratori attualmente impiegati presso l'azienda, valutando le loro competenze, la loro esperienza e le loro esigenze. Questo comporta da un lato una sicurezza per l'azienda, poiché il lavoratore conosce bene le dinamiche aziendali, i colleghi e il processo di lavoro, dall'altro è uno stimolo per il lavoratore che sa di potere avere delle opportunità di crescita professionale all'interno dell'azienda.

#### *4.4. Ricerca, sviluppo e innovazione*

Con il cambio di proprietà iniziale c'era il dubbio che non si riuscisse a conservare la clientela, sia perché era parzialmente insoddisfatta della vecchia gestione sia perché ogni passaggio comporta dei rischi: «puoi comprare un'azienda ma i clienti non si comprano, sta all'azienda tenerli e fidelizzarli», dichiara la direttrice del personale, «e per riuscirci bisogna continuare con gli investimenti e lo sviluppo perché fermarsi vuol dire non riuscire a fare fronte alla crisi».

La direzione ha optato sin da subito per innovare i prodotti, i processi di lavoro e la strumentazione, allo scopo di competere sulla qualità del servizio e non sui costi, così da riuscire ad acquisire i clienti migliori e assicurare al tempo stesso una crescita dell'azienda e un consolidamento della sua posizione nel mercato. L'attenzione al cliente è considerata un fattore centrale per la garanzia della qualità del servizio. «C'è una buona collaborazione con i clienti. La prospettiva è prendere il cliente e servirlo al meglio. Non si può abbassare i costi per ottenere un cliente perché così facendo si abbassa il livello di qualità, e i costi cadono subito sui lavoratori e alla lunga anche sull'azienda» (direttrice del personale).

L'azienda ha deciso di non limitarsi alla pulizia dei capi ma di fornire anche una consulenza ai propri clienti sui prodotti da utilizzare, poiché l'utilizzo di prodotti innovativi consente di ottimizzare i costi e di valorizzare la qualità sia per il cliente che per l'azienda. Così, l'azienda offre una consulenza al cliente, suggerendo quali tessuti utilizzare, come arredare, come evitare gli sprechi. Dunque, la ricerca e lo sviluppo di prodotti innovativi è giudicata una fase centrale per soddisfare il cliente prima ancora di offrire il servizio di lavanderia.

L'innovazione ha anche riguardato il processo di lavoro nel suo complesso. La Itag S.p.a. ha sviluppato un *software* per la gestione aziendale dei dati e, in particolare, per la tracciabilità di ogni lotto dall'inizio alla fine del processo di lavoro, in maniera da sapere in tempo reale qual è la situazione di uno specifico lotto. Inoltre, il sistema di riconoscimento della biancheria consente ai lavoratori di evitare di maneggiare la biancheria sporca e di alleggerire il carico di lavoro, perché questa è suddivisa automaticamente.

Gli strumenti e i macchinari erano inadeguati rispetto alla nuova politica di qualità messa in atto dall'azienda e sono stati in gran parte sostituiti. Questo ha comportato l'acquisto di macchinari più moderni e dunque non solo più efficaci ma anche più sicuri per i lavoratori, così per i futuri acquisti si sta valutando l'ipotesi di usufruire dei finanziamenti nazionali ed europei per la messa in servizio di macchine che garantiscono una sicurezza per i lavoratori superiore a quella richiesta dagli standard legislativi.

#### *4.5. La valorizzazione delle relazioni industriali*

Prima dell'arrivo della nuova direzione l'azienda era in una fase di mobilitazione e i rapporti tra la direzione e le parti sindacali erano scarsamente collaborativi, tanto che una lavoratrice afferma che «prima che entrasse la nuova direzione stavamo organizzando uno sciopero» e la stessa direttrice del personale si meravigliava del fatto che «tutti gli incontri con i sindacati erano stati fatti fuori dall'azienda e non dentro, perché i rapporti non erano buoni». Con il cambio di direzione si è instaurato un rapporto di stretta collaborazione tra la direzione e la rappresentanza sindacale, in particolare le tre Rappresentanze Aziendali (RSA).

Superate le paure dei licenziamenti si è cercato di ridare coesione alla forza lavoro e di includerla maggiormente nella vita aziendale, attraverso, come abbiamo visto, una modifica dei turni, il miglioramento dell'organizzazione del lavoro, la valorizzazione delle carriere interne, la collaborazione, la partecipazione, il dialogo. Questa strategia è stata fortemente voluta dalla direttrice del personale, che ritiene la collaborazione un fattore centrale per la qualità del lavoro, tanto da dichiarare che «all'inizio la diffidenza dei lavoratori nei miei confronti mi dava fastidio e ho cercato di superarla. Sapevo

che non avevo ancora avuto modo di dimostrare nulla e ho dovuto impegnarmi per conquistare la loro fiducia».

#### *4.6. La gestione del sistema di sicurezza: la collaborazione tra le parti nell'autonomia dei ruoli*

Il Responsabile della Sicurezza (RSPP) è esterno all'azienda e inizialmente proveniva da una società di consulenza che offriva anche il medico competente. La direttrice del personale ritiene che la gestione della sicurezza può essere garantita solo attraverso una collaborazione tra tutti gli attori, ma è consapevole che deve essere tutelata l'autonomia di ciascuna delle parti. Per questo è stato deciso di assumere un Medico Competente che non proviene alla stessa azienda di consulenza del RSPP, per evitare un possibile conflitto di interessi: «nessuno può fare il controllore di se stesso. Il Consulente e il Medico Competente devono essere due soggetti separati perché mi aiutino a gestire al meglio la salute e la sicurezza dei lavoratori» (direttrice del personale).

Sono organizzate periodicamente delle riunioni con i coordinatori dei gruppi e con tutti i lavoratori, per gestire la sicurezza con un approccio collaborativo. La formazione riguarda non solo i temi della salute e della sicurezza, giudicati prioritari, ma anche la conoscenza del processo di lavoro e delle dinamiche aziendali nella loro complessità.

Per ogni macchina o strumento sono a disposizione le istruzioni scritte ed è effettuato un affiancamento iniziale. Il controllo delle attrezzature e dei processi è costante e sono svolti molti colloqui con gli operatori per rilevare la possibile esistenza di problemi. C'è una convergenza tra la garanzia della sicurezza e la garanzia della qualità: come dichiara la direttrice del personale, «il sistema di qualità va di pari passo con l'identificazione dei problemi e l'individuazione delle disfunzioni».

#### *4.7. Il progetto per la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nelle lavanderie industriali di Pomezia*

È stato siglato un protocollo d'intesa tra l'INAIL Lazio e L'INCA-CGIL Lazio per un progetto di informazione, formazione, analisi

delle condizioni di lavoro, implementazione delle certificazioni dell'INAIL in merito alla salute e sicurezza nelle lavanderie industriali nel territorio di appartenenza della Camera del Lavoro CGIL di Pomezia, Castelli, Colferro e Subiaco.

Il progetto è indirizzato a sviluppare la cultura della prevenzione e a migliorare le condizioni di lavoro, con l'obiettivo di implementare i comportamenti in sicurezza, il rispetto e la condivisione delle regole e degli standard qualitativi nello svolgimento del lavoro, così come di aumentare la conoscenza e la consapevolezza dei rischi. La formazione, l'analisi e la partecipazione sono punti chiave del progetto che si propone di coinvolgere circa 1.000 lavoratori, includendo tutte le diverse figure della filiera produttiva: gli addetti alle operazioni inerenti al ciclo aziendale, alla produzione, al lavaggio, al confezionamento, al carico e allo scarico delle merci e alla movimentazione dei materiali trattati, gli addetti alla manutenzione degli impianti, delle macchine, dei servizi, gli operatori dell'assistenza elettrica e chi opera nei gruppi di supporto.

Le lavanderie coinvolte nel progetto sono cinque e la Lai S.r.l. è una di queste.

In una prima fase si sono tenute delle assemblee nei luoghi di lavoro, con i lavoratori, incluse ovviamente le Rappresentanze dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) per descrivere il progetto. «Questa fase è stata molto utile perché i lavoratori si sono sentiti direttamente coinvolti e hanno partecipato attivamente alle assemblee. Anche dal nostro punto di vista risulta molto importante, prima della formazione specifica, incontrare i lavoratori, per concentrare l'attenzione su alcune problematiche che in aula risulterebbero di difficile analisi» (Simona Barca, Consulente biologo Contare Lazio).

Durante le assemblee è stato somministrato un questionario per indagare i disagi e le problematiche relative allo svolgimento del lavoro. Questa fase ancora non è terminata (mancano 3 lavanderie), in seguito inizierà la fase di formazione per circa 200 ore suddivise in diversi moduli: sulla normativa, sui rischi specifici, sull'ambiente di lavoro.

La formazione, oltre alle lezioni in aula e sul campo, prevede la visione di filmati prodotti dall'INAIL che saranno commentati dai lavoratori nelle assemblee.

Il progetto ha anche l'obiettivo di sviluppare una mappatura dei rischi propri dell'ambiente di lavoro delle lavanderie industriali, at-

traverso l'analisi dei risultati dei questionari effettuata con l'ausilio di un gruppo di ricerca che coinvolge diverse professionalità provenienti dall'INAIL, dalla Contarp Lazio e dalla CGIL.

### *Moduli formativi*

<i>Elenco moduli</i>	<i>Titolo del modulo</i>	<i>Ore</i>
Modulo n. 1	Incontro lavoratrici/tori in azienda per unità	1.300
Modulo n. 2	Parte generale 626/94 e aggiornamenti	48
Modulo n. 3	Infortuni e malattie professionali	14
Modulo n. 4	Sicurezza del personale	14
Modulo n. 5	Igiene industriale	12
Modulo n. 6	Antincendio	16
Modulo n. 7	Sorveglianza sanitaria	14
Modulo n. 8	Radiazioni ionizzanti	12
Modulo n. 9	Movimentazione dei carichi	14
Modulo n. 10	Rischio chimico	20
Modulo n. 11	Rischio elettrico	12
Modulo n. 12	Microclima	12
Modulo n. 14	Ergonomia	12
	Totale	1.500

Fonte: Protocollo d'intesa INAL Lazio - INCA CGIL

Il fine, oltre a quello di formare i lavoratori e di renderli agenti attivi e partecipi del sistema di gestione della sicurezza, è anche quello di comprendere i fattori di rischio presenti nelle aziende, per migliorare i processi di lavoro e le strumentazioni.

I risultati saranno diffusi per essere socializzati, anche con l'ausilio di una campagna informativa promossa dall'INAIL.

La partecipazione dei lavoratori della Lai S.r.l. è stata supportata dalla direzione, perché «sicuramente è meglio fare insieme un cammino piuttosto che da soli. Per arrivare ad avere un'azienda che non attua solo sulla carta ma che crede davvero che sia importante fare: sia per il lavoratore che per la qualità del lavoro che per il prodotto stesso dell'azienda ho pensato che potessimo essere sulla stessa lunghezza d'onda» (direttrice del personale). Il rappresentante sindacale sottolinea come le aziende sappiano bene che la tutela del lavoratore è un fattore fondamentale per garantire la qualità del lavoro: «se il lavoratore sta in salute, in un ambiente sano, è rispettato, nella sua dignità di persona e di lavoratore, il lavoratore lavora meglio, produce di più, si ammala di meno».



## La tutela collettiva in uno spazio comune: il Centro Agroalimentare di Roma<sup>1</sup>

Il Centro Agroalimentare (CAR) è una società consortile per azioni costituita nel 1990 con l'obiettivo di realizzare e gestire il nuovo mercato ortofrutticolo e ittico all'ingrosso di Roma. La compagine azionaria è prevalentemente a capitale pubblico (azionista di riferimento è la Camera di commercio di Roma, gli altri soci istituzionali sono il Comune di Roma, la Regione Lazio e la Provincia di Roma) con la significativa presenza privata di tre Istituti di Credito (Capitalia S.p.a., BNL Partecipazioni e Banca Antoniana Popolare Veneta), di grandi *multiutilities* (ACEA) e di rappresentanze di operatori commerciali (Romamercato '87 SCPA e AGO Roma) e edili (Costruttori Romani Riuniti Grandi Opere S.p.a.). Costituita nell'ambito del Piano Nazionale Mercati (finanziato dalla Legge finanziaria) per costruire i nuovi mercati agroalimentari di Roma e le relative opere infrastrutturali in base alla legge 41/1986, la società consortile è titolare del compendio immobiliare del CAR, come dello sviluppo delle sue strutture e delle sue politiche di internazionalizzazione.

Il costo complessivo per la realizzazione del CAR è stato pari a 113,5 milioni di euro, dei quali: 36,1 milioni di capitale sociale del CAR, 77,4 milioni resi disponibili dal Piano mercati del Ministero dell'Industria, 20 milioni ottenuti dal Comune di Roma ex legge per Roma capitale, 9 milioni per cablare tutto il complesso con una rete a fibre ottiche.

La Cargest gestisce le parti comuni del mercato e la progettazione delle attività necessarie al suo funzionamento, le singole aziende

<sup>1</sup> Si ringraziano per la collaborazione: Mauro Ottaviano, direttore operativo Cargest; Piero Coco, segretario generale FILT Roma-Est; Vladimiro Perretta, direttore Dipartimento Prevenzione ASL Roma G; i lavoratori del CAR.

al suo interno sono responsabili dell'organizzazione, nonché civilmente e penalmente, delle strutture nelle quali conducono le loro attività di commercializzazione di prodotti.

Nel presente studio di caso mostreremo come sia difficile controllare un contesto di lavoro al quale partecipano un notevole numero di aziende e come sia necessario istituire una rete tra queste allo scopo, allo stesso tempo, di valorizzare l'operato di ogni azienda, tutelare le condizioni di lavoro e la qualità del processo.

### 5.1. Le attività svolte nel CAR

Nel CAR lavorano 101 grossisti ortofrutticoli, 300 agricoltori presenti con diverse società (Impresa Verde, La Romanesca e Gea) e 38 grossisti del comparto ittico, che commercializzano annualmente circa 7,5 milioni di quintali di prodotti agricoli e 350.000 quintali di prodotti ittici, servendo il mercato della capitale ma anche quello delle restanti province del Lazio e le regioni limitrofe di Umbria, Abruzzo e Toscana. Vi sono 120 box nel settore ortofrutticolo e 48 nel mercato ittico e gli acquirenti giornalieri sono circa 6/7.000 con oltre 4.000 automezzi.

Il CAR si estende su una superficie di circa 14 ettari, di cui 12 coperti. L'area per lo scalo merci occupa 25.355 mq, vi è inoltre un'area «Grandi acquirenti» collocata tra i due corpi del mercato ortofrutticolo, una piattaforma logistica destinata alle operazioni di trasporto, carico, scarico, movimentazione, stoccaggio, distribuzione delle derrate di gruppi e catene della piccola, media e grande distribuzione.

Il CAR è un moderno centro polifunzionale in grado di garantire l'intera gamma dei servizi integrati di supporto alle aziende – nota come *supply chain* – e svolge anche molte funzioni che possiamo definire collaterali e di supporto:

- La formazione del prezzo: il CAR consente la formazione di prezzi equi e naturalmente calmierati già dalla concorrenza interna tra i produttori agricoli e tra gli stessi grossisti.
- La valorizzazione dell'agricoltura locale: un'intesa tra il CAR e le organizzazioni agricole (la società «Impresa Verde Roma», il «Consorzio La Romanesca», la «Coop. Gea») consente a 300 aziende di produttori la vendita diretta dei loro prodotti, promuovendo la «filiera corta» e la commercializzazione degli alimenti «freschi».

- La tutela igienico-sanitaria: i presidi sanitari interni consentono controlli giornalieri a vista e di laboratorio su campioni di derrate, nonché monitoraggi su pesce e ortofrutta destinati al consumo.
- La tutela della qualità e della freschezza: nel CAR si controllano la qualità dei prodotti e il pieno rispetto delle norme di tutela in vigore e si sta cercando di implementare il sistema di certificazioni nazionali ed europee.
- Il supporto di competenze specialistiche: la gestione logistico-distributiva di specie e varietà deperibili come pesce e ortofrutta impone l'acquisizione e lo sviluppo di conoscenze specialistiche affinché i prodotti commercializzati arrivino ai clienti nelle condizioni migliori di maturazione, di conservazione, di salubrità e di selezione qualitativa.
- L'elaborazione e la diffusione dati: giornalmente il CAR attua la rilevazione dei prezzi nelle aziende interne (secondo le procedure standard del sistema «Infomercati»), ed elabora e trasmette dati in arrivo dalla produzione, dai trasporti, dalla distribuzione, dal consumo.
- Lavorazione e trasformazione dei prodotti alimentari: al CAR si fanno anche lavorazioni e preparazioni di tipo industriale per confezioni di verdure, insalate, frutta pronta, prelavate, sbucciate, tagliate, cellophanate e con condimento a disposizione, note come prodotti di quarta gamma.
- Stoccaggio: il CAR dispone di centrali di refrigerazione e celle frigorifere per la più corretta conservazione di merci in attesa di essere vendute, redistribuite o trasformate.
- Promozioni commerciali e fiere: CAR partecipa alle fiere nazionali o estere del settore e collabora a iniziative di promozione e vendita di prodotti agroalimentari.
- Attività d'internazionalizzazione e *import/export*: geograficamente il CAR occupa una posizione strategica rispetto alle direttrici nazionali del trasporto commerciale e dei nodi di collegamento navale ed aereo, ferroviario ed autostradale interni e internazionali. Ha già attivato dei contatti istituzionali e aziendali con l'area mediterranea (ad esempio la Tunisia) e con la Thailandia. L'ambizione del CAR è aprire un dialogo intenso con i paesi mediterranei per l'acquisizione dei prodotti validi e convenienti e l'avvio di flussi commerciali nell'Europa dell'Est.
- Educazione alimentare: il CAR promuove iniziative ludiche e formative allo scopo di avvicinare i giovani all'alimentazione na-

turale, alle tradizioni agroalimentari del Lazio e alla cultura della prevenzione delle malattie attraverso corretti canoni di vita. Nei progetti sono stati finora coinvolti circa 1.500 studenti.

- Tutela ambientale: l'ingente quantità giornaliera di rifiuti solidi urbani è smaltita con tecniche, procedure e strumenti della raccolta differenziata per un 30% del totale.
- Lotta al caro vita: il CAR partecipa al programma «Romaspendedebene» (lanciato dal Comune di Roma per frenare il caro-vita) garantendo ai 140 mercati rionali romani costante disponibilità dei prodotti a prezzi «naturalmente calmierati» dalla concorrenza interna tra grossisti e tra produttori. Il CAR presidia il mercato impedendo accumulazioni, incette, cartelli, speculazioni e giochi al rialzo.
- Servizi: con la presenza interna di decine di *facility companies* il CAR offre un'ampia rete di servizi aggiuntivi a quelli più strettamente connessi alle attività commerciali. Ad esempio, servizi di consegna al punto vendita (in regime di *outsourcing*), alcuni sportelli bancari, un centro ingressi che gestisce i «*badge* di accesso», punti ristoro (esercizi diversi tra bar, caffè, ristorante, mensa) ed assistenza-veicoli, un centro direzionale con negozi e uffici in locazione (delle misure più diverse e più idonei agli affari).
- Guida ai consumi: il CAR favorisce lo sviluppo commerciale dei prodotti agroalimentari promuovendo attività di comunicazione e d'informazione rivolte a consumatori e giornalisti.
- Orientamento delle aspettative economiche degli operatori: il CAR pubblica i listini con le rilevazioni dell'andamento dei prezzi all'ingrosso, accompagnati da schede sintetiche sulla congiuntura mensile e sulle tendenze annuali in atto, e attraverso il Web e la rivista pubblica rapporti, osservazioni, ricerche, studi, opinioni, sull'evoluzione del mercato e sugli scenari previsionali di medio e lungo periodo.
- Promozione del territorio: il CAR si prefigge altresì di promuovere la conoscenza del territorio nel quale opera.

## 5.2. La lotta al lavoro nero

Nel CAR c'è un'elevata concentrazione di persone e di mezzi, i ritmi sono elevati e le attività si susseguono velocemente, dunque è facile che le operazioni possano essere svolte tramite l'utilizzo di la-

voro irregolare. «Il tipo di attività, strutturalmente parlando, si presta al lavoro nero», dichiara uno dei sindacalisti intervistati, e la Cargest ha individuato nel lavoro nero uno dei problemi principali da contrastare, per questo ha iniziato da subito una lotta contro lo sfruttamento dei lavoratori istituendo un sistema interno di controlli attraverso degli ispettori dell'azienda.

Innanzitutto è stato istituito un sistema di riconoscimento tramite cartellino, per cui ciascun lavoratore deve esibire un cartellino dove è indicato il nominativo, il ruolo, la ditta di riferimento ed è esposta una sua fotografia. Attualmente, sono circa 8.000 le persone autorizzate con un cartellino. Questo strumento si è dimostrato utile per arginare il lavoro nero in molte mansioni, ma ha mostrato dei limiti per quelle operazioni che avvengono velocemente e dove s'instaura un rapporto di lavoro informale per un brevissimo tempo. Ad esempio, nelle operazioni di carico e scarico spesso i lavoratori non operano in nero in maniera continuata, ma è richiesta la loro prestazione per un periodo molto breve, necessario al solo trasporto della merce. Un periodo che può anche essere di pochi minuti nel quale prendono un piccolo compenso. Il lavoro irregolare è rilevante soprattutto nel carico della merce dal grossista all'acquirente e i clienti più piccoli sono quelli che più sfruttano il lavoro nero, lasciando una specie di «mancia», anche pochi euro, a chi li aiuta a caricare la merce. Mentre i clienti più grandi, avendo la necessità di essere più organizzati per rispettare i tempi e svolgere la grande mole di lavoro, hanno il proprio personale addetto al carico e scarico della merce.

Parallelamente, il CAR ha istituito un servizio di sorveglianza interno. Gli ispettori aziendali segnalano all'ispettorato del lavoro, tramite fax, chi non possiede il cartellino poiché non possono rilevare direttamente chi svolge lavoro irregolare e per chi lo svolge. Proprio con l'ispettorato del lavoro si è cercato di instaurare un rapporto continuato, c'è stata una convocazione urgente del comitato per la sicurezza dell'ordine pubblico, chiedendo un ruolo più attivo di tutte le forze preposte al controllo. La Cargest ha segnalato il problema al prefetto, ed è stata aperta una postazione dei carabinieri interna, un presidio con una stanza. Il presidio non è fisso, ma sono stati intensificati i controlli dei carabinieri e della polizia. Eppure, l'ispettorato del lavoro sembra anch'esso in difficoltà nella gestione delle ispezioni, come dichiara un dirigente: «abbiamo più

volte richiesto l'intervento dell'ispettorato del lavoro [...] Abbiamo inviato qualche centinaio di segnalazioni negli ultimi due anni, ma c'è stato poco riscontro da parte dell'ispettorato».

Sono state potenziate anche le infrastrutture, come il rialzo del muro di cinta, e potenziati i controlli in entrata e in uscita, ma i lavoratori, soprattutto immigrati, riescono lo stesso ad entrare poiché il perimetro è molto vasto: «il lavoro irregolare entra a prescindere... si entra da tutte le parti, arrivando dai campi...», dichiara un sindacalista. Degli immigrati presenti nel CAR, quelli autorizzati, con un cartellino, sono circa 600, ma sia i sindacati che la Cargest dicono che quelli presenti sono molti di più.

Il servizio di controllo e il sistema di utilizzo del cartellino sembrano dunque essere delle buone soluzioni per garantire la legalità del lavoro negli *stand* e nelle aziende più grandi, dove le ispezioni sono continue, mentre è una maglia che non riesce a catturare chi opera con i clienti piccoli e occasionali. «Più gli acquirenti sono piccoli e più si sviluppa, perché i più grandi sono organizzati per il carico e scarico, mentre il banchetto del mercato ha una struttura più esile, cerca di risparmiare il più possibile», dichiara un dirigente.

### *5.3. Il supporto della ASL Roma G*

La Cargest e la ASL Roma G, in particolare il Dipartimento di Prevenzione, collaborano attivamente su tutti i temi relativi alla sicurezza e alla gestione. Esiste un tavolo permanente tra Cargest e la ASL Roma G per affrontare insieme i problemi e cercare le soluzioni più idonee. La ASL svolge un ruolo di monitoraggio e coordinamento.

Il Dipartimento di Prevenzione della ASL Roma G ha i suoi uffici all'interno del CAR, consentendo un dialogo continuo tra le due strutture che ha permesso nel corso degli anni di mettere in atto molti progetti, dalle attività di monitoraggio delle condizioni di lavoro a quelle per garantire la genuinità e la sicurezza dei prodotti agro-alimentari.

#### *5.3.1. La vigilanza straordinaria del Centro Agroalimentare Romano*

Nel 2007 l'assessore alla Sanità della Regione Lazio ha stabilito un controllo per alcuni rischi emergenti (movimentazione carichi e mer-

ci) in due grandi strutture adibite al commercio di generi alimentari: il CAR e il MOF (Mercato Ortofrutticolo di Fondi). Al CAR sono stati ispezionati 12 box ittici, 118 dell'ortofrutta e 6 cooperative.

È emerso, come riporta il rapporto finale, che, al di là dei problemi relativi alle condizioni di salute dovute all'utilizzo dei macchinari, moderni e a norma di legge, «il problema principale è il rispetto e la condivisione civile di quanto è comune» sia in termini di ambienti che di vie di circolazione. È dunque l'organizzazione del lavoro e l'utilizzo della forza lavoro il punto debole sul quale agire.

La strategia di Cargest è ritenuta virtuosa, dalla stessa ASL Roma G, in quanto cerca di regolamentare l'utilizzo degli spazi e delle attrezzature comuni sottoscrivendo con le singole ditte degli accordi. Per questo si è deciso di proseguire nella direzione di «mettere a sistema» tutti gli operatori presenti nel CAR, inserendoli in un insieme di regole condivise e coinvolgendoli in diversi progetti.

La ASL ha operato per coinvolgere le associazioni di categoria (grossisti e produttori) per riuscire ad avanzare dei progetti che interessassero il maggior numero di soggetti. Con la Fedagro (associazione di grossisti) è stato siglato un accordo di collaborazione ed è stata effettuata una giornata informativa per tutti gli associati da svolgersi presso il CAR, al fine di informare e rendere consapevoli i datori di lavoro e i lavoratori sui temi della salute e sicurezza.

Con i produttori, meno organizzati, la ASL sta ancora portando avanti delle trattative e si progetta di attivare presso il CAR lo sportello del «Progetto Agricoltura» al fine di stimolare i contatti con i produttori visto che molti sono anche coltivatori diretti.

L'esperienza della ASL ha portato alla stesura di alcune linee guida e raccomandazioni che orientano le future azioni:

- a) Un intervento di tipo straordinario, in un comparto così caratterizzato da variabilità e temporalità è scarsamente fattivo ed è necessario operare con interventi strutturati nel tempo. L'ipotesi è quella di strutturare, formalizzando un insieme di azioni già in atto, un gruppo di lavoro che opera stabilmente sui progetti relativi al CAR.
- b) È fondamentale mantenere un contatto continuo nel tempo con le singole ditte, favorendo il dialogo con le associazioni di categoria e promuovendo gli sportelli di servizio e di consulenza.
- c) È essenziale operare con una strategia più orientata alla prevenzione e alla proposta che alla repressione.

d) È giudicato prioritario ed urgente il coinvolgimento della Direzione provinciale del lavoro, perché attivi un presidio *in loco* per contrastare l'alta presenza di lavoro irregolare, anche minorile, utilizzato per lo più dagli acquirenti.

### 5.3.2. *Il progetto agricoltura*

Nell'ambito del Piano straordinario regionale di prevenzione degli infortuni sul lavoro, a marzo 2008 è stato aperto uno sportello informativo rivolto agli agricoltori. Nella provincia di Roma comunicare con gli agricoltori è molto difficile, vista la notevole presenza di micro-imprese spesso a conduzione familiare. Il CAR, dove sono presenti numerosi agricoltori che vendono i loro prodotti, è dunque un luogo ideale per la costruzione di uno sportello informativo poiché gli agricoltori hanno a disposizione, vicino al luogo di lavoro, del personale esperto a cui rivolgersi per avere delle informazioni sui temi della sicurezza in agricoltura.

In particolare, lo sportello si occupa di fornire informazioni su: il corretto uso e lo stoccaggio dei fitosanitari; il corretto uso dei dispositivi di protezione individuali; la sicurezza delle attrezzature di lavoro; la sicurezza delle macchine agricole; la sicurezza di particolari lavorazioni agricole, come le lavorazioni in tunnel o in serra. Sono a disposizione inoltre materiali informativi su diversi temi e consulenze specialistiche.

### 5.3.3. *L'analisi della qualità dei cibi*

Il presidio della ASL garantisce un controllo e un miglioramento costante delle condizioni di igiene dei processi di lavoro e dunque degli alimenti. Inoltre, sono attivati dei servizi specifici, tra i quali l'ispettorato micologico e quello veterinario che garantiscono un monitoraggio della qualità dei prodotti agroalimentari. Nel laboratorio micologico, dove è effettuata la determinazione speciografica e l'accertamento dell'appartenenza a specie commestibili di funghi e tartufi, sono stati controllati, nel 2007, 78.620 Kg di funghi, quasi tutti distribuiti all'interno del CAR.

La Struttura operativa complessa Vigilanza veterinaria mercato ittico garantisce la gestione sanitaria dei prodotti ittici del CAR, effettuando una vigilanza continua durante la vendita all'ingrosso e al dettaglio.

## 6.

### La valorizzazione delle risorse umane in un *call center*: il caso di Teleperformance Italia

In questo capitolo analizzeremo il caso di Teleperformance, tra le prime aziende ad applicare le normative emanate dal Ministero del Lavoro per la stabilizzazione dei lavoratori atipici dei *call center*. Cercheremo di evidenziare i benefici per il servizio e per i lavoratori, così come il rischio di competitività dovuto alla caratterizzazione del mercato dei servizi dei *call center*, in cui molte aziende operano con una bassissima qualità e con una diffusa illegalità<sup>1</sup>.

#### 6.1. Il contesto aziendale: *Teleperformance Italia*

Teleperformance Italia, la cui ragione sociale è «In & Out S.p.a.», è una consociata del gruppo Teleperformance, una società che opera nell'offerta di servizi di *telemarketing* e soluzioni di *customer relationship management*, presente in 45 paesi nel mondo attraverso 281 *contact center* e 73.500 postazioni, con oltre 83.000 addetti.

Teleperformance Italia nasce a giugno del 2003 e in pochissimo tempo diviene una delle aziende leader del mercato italiano, passando dai 7,3 milioni di euro di fatturato nel 2004 ai 17 milioni del 2005, fino ad arrivare a circa 30 milioni nel 2006. Nel nostro paese ha una sede a Taranto e due sedi a Roma (a piazza Vescovio e a Fiumicino) in tutto 1.000 postazioni a cui si aggiunge un numero

<sup>1</sup> Ringraziamo l'azienda Teleperformance Italia e le parti sindacali per la collaborazione, in particolare: Paolo Sarzana, direttore Marketing & Communication, Public Affair & Purchasing; Anelio Corsi, segretario regionale SLC CGIL Roma e Lazio, delega settore Telecomunicazioni; i lavoratori del *call center*.

variabile di postazioni *home shoring* gestite tramite il telelavoro (che comunque occupa attualmente una percentuale bassa di lavoratori). I lavoratori sono circa 1.700 a Taranto e 1.000 a Roma.

## 6.2. *L'organizzazione del lavoro in un call center*

In Italia, i lavoratori assunti nei *call center* sono circa 70.000, e l'espansione di questo settore procede di pari passo con l'espansione dei servizi.

L'attività di *telemarketing* può essere svolta, nell'ambito del *call center*, mediante due modalità principali: l'*outbound* e l'*inbound*. Nel caso dell'*outbound*, il contatto telefonico fra cliente e operatore avviene su iniziativa di quest'ultimo, il quale contatta uno o più clienti mediante liste di numeri di telefono fornite dall'azienda. Nel secondo caso, le telefonate giungono all'operatore direttamente dal cliente e l'operatore, oltre a fornire le informazioni richieste dal cliente, può avere il compito di indirizzare la telefonata verso lo scopo commerciale individuato dall'azienda.

La quasi totalità dei lavoratori nei *call center* aveva, fino al 2006, un contratto a termine, per lo più a progetto. Nel giugno 2006 il Ministero del Lavoro, con la circolare n. 17/2006 sulle «collaborazioni coordinate e continuative nella modalità a progetto di cui gli artt. 61 e ss. d.lgs. n. 276/2003» ha inteso contrastare la proliferazione e l'utilizzo indiscriminato di forme contrattuali atipiche. Attraverso la circolare del 14 giugno del 2006, il Ministero del Lavoro distingueva tra operatori in uscita (*outbound*) e in entrata (*inbound*), limitando a questi ultimi l'obbligo del lavoro dipendente. Nel concreto del lavoro in un *call center*, però, anche l'*outbound* non garantisce i criteri di autonomia e di necessaria esecuzione di un progetto previsti dal lavoro a progetto. Le chiamate in uscita non sono quasi mai effettuate autonomamente dall'operatore, ma sviluppate attraverso un sistema informatico che effettua la chiamata per l'operatore. Dunque, nel concreto del processo di lavoro, la distinzione tra *inbound* e *outbound* è quasi sempre fittizia e il lavoratore dipende strettamente dal modello di organizzazione del lavoro definito dall'azienda. Difatti, dopo l'emanazione della prima circolare le ispezioni del Ministero del Lavoro svolte nel *call center* di Athesia hanno obbligato i vertici aziendali alla stabilizzazione di circa 3.200 lavora-

tori perché, al di là della distinzione tra *inbound* e *outbound*, le mansioni dei lavoratori con contratto a progetto erano equiparabili a quelle dei lavoratori subordinati.

A Roma, il processo di stabilizzazione dei lavoratori precari dei *call center* ha coinvolto circa 4.500 lavoratori, tra le principali aziende coinvolte ci sono Athesia, Between, Visiant e Teleperformance.

### 6.3. Il mercato dei *call center*: bassa qualità e illegalità

Il mercato dei servizi di *telemarketing* in Italia è basato su una competitività basata sul costo del lavoro e non sulla qualità dei servizi offerti ai clienti. Questa caratterizzazione del *telemarketing* risente della caratterizzazione generale del mercato italiano, per cui le aziende non competono sulla qualità ma sui costi e alcune di queste arrivano ad assumere comportamenti illegali.

La relazione che le aziende committenti di un *call center* intessono con il cliente, attraverso i servizi di *telemarketing*, risponde più all'esigenza di risparmio economico che a quella di costruire una reale relazione fiduciaria con il cliente e di fornire al cliente un servizio che soddisfi pienamente le sue esigenze. «C'è una corsa verso il ribasso dei prezzi, ma la concorrenza avviene tutta sul costo del lavoro. Vincono le aziende più aggressive», come riassume un dirigente di Teleperformance.

Le attività di *telemarketing* servono a instaurare un rapporto tra un'azienda e i propri clienti e abbiamo un *telemarketing* di qualità nel momento in cui la qualità della relazione tra l'azienda e il cliente ha una diretta influenza sulle *performance* economiche aziendali, ovvero quando la concorrenza tra le aziende si basa sulla qualità complessiva del servizio offerto, anche sul rapporto che si instaura con i propri clienti. Invece, la maggior parte delle aziende che si servono del *telemarketing* operano in un regime di concorrenza che o si basa solo sull'abbassamento dei costi o si fonda su una posizione di rendita ottenuta in un mercato monopolistico. In entrambi i casi la qualità non è un fattore necessario per essere competitivi e dunque non è richiesta nelle relazioni con il cliente, di conseguenza la qualità non è richiesta nemmeno al *call center* cui si affidano i servizi di *telemarketing*.

«Se stessimo in un sistema con più concorrenza e con più qualità, il cliente sarebbe attratto dalle aziende che offrono una maggiore

qualità, ma se il cliente non ha alternativa o se le alternative sono difficili da perseguire la qualità non è più un fattore necessario per un'azienda», afferma un dirigente.

La scarsa qualità dei servizi di *telemarketing* va ad abbassare la qualità del processo di lavoro nei *call center* e peggiora le condizioni di lavoro: i lavoratori dei *call center* lavorano generalmente con paghe molto basse, contratti atipici o irregolari, cattive condizioni per la salute e per la sicurezza. In questo senso, dalle nostre interviste sembra molto difficile operare una distinzione tra committenti pubblici e privati. Difatti, nella corsa ad abbassare i costi del lavoro e della qualità non sono esenti molte istituzioni pubbliche che ad esempio, come afferma un delegato sindacale, fanno delle gare al ribasso per affidare dei servizi a un *call center*. Adirittura arrivano a proporre degli affidamenti con un costo orario dell'addetto del *call center* di 10-12 euro l'ora quando questo costo dovrebbe essere di circa 18-19 euro. A volte questo basso costo del lavoro è giustificato da una richiesta di carico di lavoro mediamente non eccessiva, attraverso il meccanismo del pagamento di minuto di lavoro che contempla solo una parte di lavoro effettivo. Ad esempio, nelle gare di affidamento si chiede una *performance* di 47 secondi al minuto di lavoro telefonico, per il quale si è disposti a pagare, ad esempio, dodici euro l'ora rapportandolo al fatto che non si chiede un minuto pieno. Senza considerare che per ogni minuto uno standard di discreta qualità impone una media effettiva di lavoro telefonico di non più di 35 secondi, dunque 47 secondi sono già eccessivi, resta il fatto che la paga oraria è comunque bassa se consideriamo sia i 47 secondi che i 35. Di conseguenza, essendo il basso costo del lavoro l'obiettivo da raggiungere per aggiudicarsi l'appalto, le aziende che accettano dodici euro l'ora arrivano anche a non rispettare il tempo di 47 secondi al minuto e a fare lavorare continuamente il centralinista. Così, sembra che il settore pubblico sia più esigente del privato ma dal punto di vista reale cerca comunque il minor ribasso.

Questo esempio impone, almeno nei bandi pubblici, una definizione del rapporto secondi-paga e la necessità che questa certificazione faccia parte del *curriculum* aziendale.

La competitività basata sull'abbassamento del costo di lavoro non si traduce solo in stipendi più bassi e in difficili condizioni per i lavoratori, ma anche nella violazione a vari livelli delle leggi da parte di alcune aziende di *call center*: dal sotto-inquadramento in termini

contrattuali al lavoro nero, dall'evasione delle tasse al non rispetto delle sanzioni, e ad alcuni casi di lavoro a cottimo e di caporalato dei servizi, dove si subappaltano commesse a esterni che arrivano a essere pagati meno di cinque euro l'ora.

#### 6.4. *Il dumping sociale e la spirale dell'illegalità*

Dunque, il *telemarketing* è un mercato caratterizzato da una continua rincorsa verso il basso sia per la qualità che per i costi. Una rincorsa che premia alcune aziende così come alcuni territori, creando e alimentando il *dumping* tra diversi contesti territoriali. Soprattutto al Sud stanno proliferando i «*call center pirata*», come nelle parole di un sindacalista intervistato, in particolare in Calabria e in Sicilia, dove gli assessorati regionali non sono riusciti a intervenire con efficacia rispetto alla violazione delle norme stabilite dalle circolari del Ministero. Inoltre, al Sud generalmente il costo del lavoro è più basso, e dunque è possibile pagare paghe anche più basse rispetto ad altri contesti, perché più accettabili da chi comunque è sfruttato. «Così la Sicilia è diventata una sorta di isola Cayman, un paradiso fiscale per le aziende dei *call center*» afferma un delegato sindacale, «se un imprenditore voleva aprire un *call center* senza avere troppi problemi di rispetto delle regole decide di aprirlo in quelle regioni in cui ha meno problemi, principalmente in Calabria e in Sicilia». E questo processo di svalutazione del lavoro del Sud si auto-alimenta, perché le poche aziende che cercano la qualità evitano di affidare i lavori al Sud, così si crea una spirale al ribasso in questi contesti: «È una spirale. La scarsa qualità non fa altro che portare una scarsa qualità del lavoro e un minore reddito», dichiara un delegato sindacale.

La scarsa attenzione alla qualità è testimoniata anche dal rapporto che la maggior parte dei committenti intesse con i *call center*, per cui i committenti non valorizzano nessuna espressione di qualità. I committenti valutano principalmente il costo del servizio, mentre in teoria i committenti di un *call center* dovrebbero essere interessati a contrattare il prezzo di base per abbassarlo ed essere disposti ad aumentare i premi nel caso in cui il *call center* raggiunga degli obiettivi di qualità. Attualmente questo bonus non è per nulla rilevante, perché ai committenti non interessa raggiungere degli obiettivi di

qualità del servizio. Ad esempio, il dirigente intervistato dichiara che «c'è un cliente importante per il quale abbiamo fatturato centinaia di migliaia di euro al mese quest'anno. Ma il bonus di qualità è stato bassissimo, circa 1.200 euro lo scorso mese. Questo è il valore della qualità!».

Gli strumenti che Teleperformance utilizza per misurare la qualità sono: la produttività oraria (*redditività*); le ore lavorate (*monitoraggio dei costi*); i principali indicatori di *performance* delle campagne (*monitoraggio dei livelli di servizio*).

### *6.5. Il processo di stabilizzazione: l'implementazione della qualità e il rispetto della legge*

La prima circolare del Ministero prevedeva la stabilizzazione solo del lavoro *inbound*, ma Teleperformance, pur gestendo principalmente processi *outbound*, decise di procedere con la stabilizzazione in accordo con le parti sindacali. Questo perché da un lato il desiderio dell'azienda era quello di avere dei lavoratori su cui contare per aumentare la qualità del processo di lavoro, dall'altro c'era la necessità imprescindibile di rispettare le leggi, ed era evidente che nei *call center* sia l'*inbound* che l'*outbound* si eseguissero con lavoratori dipendenti e mai autonomi. Effettivamente, l'azienda e le parti sindacali avevano assunto quello che la seconda circolare del Ministero poi chiarirà, ossia che non esistono differenze contrattuali a priori nella tipologia del servizio.

Da giugno del 2007 sono stati stabilizzati tutti i lavoratori, circa 3.000 tra Roma e Taranto, attraverso una stretta collaborazione tra l'azienda e le parti sindacali.

Procederemo ad analizzare le due motivazioni principali che hanno portato alla stabilizzazione dei lavoratori: la volontà aziendale di perseguire la qualità; la necessità per un'azienda di rispettare le leggi.

#### *6.5.1. Perseguire la qualità: la valorizzazione delle risorse umane e delle relazioni industriali*

Teleperformance è un'azienda propensa all'innovazione e alla valorizzazione delle risorse umane. L'azienda stessa, nei documenti

di presentazione disponibili sul sito Internet<sup>2</sup>, dichiara: «le aziende sono fatte dagli uomini: questo semplice concetto risulta essere ancora più valido e veritiero per le società di servizi, lì dove la componente umana, il valore del singolo individuo, determinano la differenza circa la qualità dell'*output* offerto ai propri clienti, siano esse committenti o i loro consumatori finali ai quali eroghiamo i nostri servizi. Teleperformance Italia pone alla base dei propri principi il rispetto e la valorizzazione delle risorse, attraverso la crescita professionale e la soddisfazione economica di tutti coloro i quali collaborano con la struttura».

Questo approccio partecipa della strategia internazionale del gruppo, che cerca di imporsi sul mercato come un operatore di elevatissima qualità: «in nessuno dei paesi in cui opera l'azienda ha dei lavoratori a progetto. L'utilizzo di questa particolare forma contrattuale è per loro un'eccezione rispetto alla standard produttivo», dichiara un dirigente, «e preferiscono semmai avere delle forme di flessibilità in uscita».

I servizi dei *call center* sono ad alta intensità di lavoro, ovvero il contributo di macchine e di tecnologia informatica non basta per offrire un servizio di qualità, e un personale che lavori con qualità è indispensabile per instaurare un rapporto ottimale con il cliente. Avere dei lavoratori stabili consente di abbassare il *turnover*, di investire nel capitale sociale attraverso la sua formazione e la sua partecipazione. Inoltre, fidelizzare i lavoratori è indispensabile anche per non perdere un investimento economico effettuato dall'azienda stessa sul proprio capitale sociale.

«Teleperformance era interessata alla stabilizzazione perché aveva il desiderio di investire sulla qualità del processo di lavoro e dunque sul proprio capitale sociale. Uno dei fattori di competitività è la formazione dei lavoratori ed era dunque interesse della azienda avere dipendenti stabili sui quali investire», dichiara un delegato sindacale.

L'azienda aveva una struttura di lavoratori a progetto e dunque non aveva nemmeno un sistema di gestione delle relazioni industriali. Con l'inizio del processo di stabilizzazione la direzione di Teleperformance ha avviato un dialogo con le parti sindacali, nell'idea di migliorare la struttura aziendale. Il processo di stabilizza-

<sup>2</sup> [www.teleperformance.it](http://www.teleperformance.it).

zione è stato dunque deciso attraverso un dialogo che entrambe le parti, aziendale e sindacale, giudicano positivo. Per evitare un incremento immediato delle spese per l'azienda conseguente alla stabilizzazione di massa dei precari, l'azienda e i sindacati hanno siglato un accordo che prevedeva che delle 36 ore di lavoro 30 venivano pagate, le restanti sei finissero in un «monte ore» che poteva essere riscattato, a scelta del lavoratore, o come un aumento delle ferie o in termini monetari. L'ipotesi era che ci sarebbe stato un aumento delle ferie che avrebbe pesato meno sulle casse dell'azienda. Ma questo meccanismo ha avuto una scarsa attrattiva tra i lavoratori e il 31 dicembre del 2007 è stato sospeso in favore della totale traduzione tra le ore di lavoro e lo stipendio effettivo.

Anche il carico di lavoro è oggetto di consultazione. Generalmente, il lavoratore desidera lavorare abbastanza ore per riuscire a conseguire un reddito adeguato ma chiede anche di non lavorare eccessivamente perché operare in un *call center* è una tipologia di lavoro molto faticosa e stressante. Dal punto di vista aziendale i lavoratori devono lavorare abbastanza da assicurare un'adeguata gestione delle commesse evitando un sovraccarico di lavoro che abbassi la produttività oraria del singolo lavoratore. Difatti, la tipologia più diffusa nel *call center* è il *part time* tra le 4 e le 6 ore, anche se sono presenti dei *full time* da 8 ore. Inoltre, i committenti hanno una variabilità elevata rispetto agli orari di lavoro, dunque era necessario rendere flessibili gli orari di lavoro degli operatori. Questa flessibilità si è confrontata con il bisogno aziendale di avere una struttura organizzativa abbastanza regolamentata e con la necessità dei dipendenti di organizzare la propria vita.

Per garantire la flessibilità e al tempo stesso un'organizzazione regolare si è scelto di fare contratti *part time* (una media di 33 ore settimanali) su fasce orarie di circa dieci ore. Ovvero, nell'arco di dieci ore, definite dal contratto tra l'azienda e il lavoratore, il lavoratore svolge le sue ore di lavoro su richiesta dall'azienda. I lavoratori sono avvertiti prima e l'orario cambia con una bassa frequenza. Le fasce sono di mattina o di pomeriggio, anche se in alcune fasi esistono dei turni notturni. I lavoratori di norma lavorano 5 giorni (martedì-domenica o lunedì-venerdì), l'azienda lavora continuativamente su sette giorni ma il settimo giorno è di presidio, ed operano solo 20 lavoratori circa.

Tra le condizioni di lavoro i problemi maggiori sono da rinvenire

nella caratterizzazione del processo di lavoro. L'*inbound* tende ad essere più standardizzato, mentre l'*outbound*, seppure ha delle procedure per vendere, è più vincolato alle capacità individuali. Entrambi questi processi hanno specifici problemi per la particolare tipologia stressante del lavoro dell'operatore telefonico, come testimoniano alcuni lavoratori: nell'*inbound* c'è soprattutto uno stress legato alla pressione dei clienti, nell'*outbound* c'è anche lo stress provocato dal vincolo tra la prestazione e i risultati. Gli strumenti di lavoro di Teleperformance sono in buone condizioni ma il rumore continuo è comunque parte del lavoro. Anche le pause previste dalla legge sono rispettate.

Il problema centrale è dunque la definizione dei turni, poiché rende il processo stesso più o meno faticoso per l'individuo, appurato che le strumentazioni sono adeguate e le pause sono rispettate.

In Teleperformance lo stipendio medio è di circa 800 euro. Visto che l'azienda si è fatta carico di assumere l'*outbound* l'accordo contempla un livello di ingresso molto basso (il secondo) e in seguito sono previsti degli scatti di livello, il primo avviene dopo diciotto mesi, che consentono un aumento dello stipendio.

La forza lavoro è eterogenea, e questo è dovuto anche alla motivazione principale che ha spinto molti individui a lavorare per un *call center*: la necessità di avere un reddito che seppure basso è immediato e sicuro. Genericamente i lavoratori del *call center* sono attratti dalla possibilità – più spesso costretti dalla necessità – di svolgere un lavoro per cui l'accesso è facile, i tempi flessibili e il *part time* consentono di continuare a svolgere altri lavoretti o di studiare o di garantire le cure familiari. I *call center* hanno attratto così, sin dalla loro nascita, chi non aveva opportunità migliori nel mercato del lavoro e non aveva un sistema di *welfare* adeguato alle sue esigenze: studenti, dipendenti che incrementavano il proprio reddito perché troppo basso, donne che contribuivano al sostegno familiare, immigrati. Attualmente, la forza lavoro si caratterizza per un'altissima presenza femminile (a Roma circa il 65% del totale, a Taranto si arriva all'80%) e l'età media è abbastanza alta.

Come dichiara un lavoratore: «è come se nei *call center* si fosse sviluppato un sistema di *welfare* privatistico auto-prodotto e parallelo, dove il singolo cerca di guadagnare il necessario per sopravvivere».

Anche per questa ragione, il 30% dei lavoratori atipici ha rifiutato il processo di stabilizzazione, preferendo gestire una maggiore fles-

sibilità oraria. La restrizione dei termini di lavoro, data dalla costituzione di un rapporto da dipendente, comportava degli appesantimenti sul resto delle dimensioni di vita non sostenibili: studenti che vogliono un'alta mobilità e flessibilità; genitori che devono curare la famiglia; lavoratori indipendenti o dipendenti in *part time* e con uno stipendio basso, che non potevano comunque perdere l'altro lavoro perché nel *call center* si lavora per lo più in *part time*.

Per i lavoratori rimasti, l'azienda ha cercato di aumentare gli investimenti, arrivando ad attivare, su richiesta dei sindacati, dei corsi d'inglese, effettuati presso una scuola privata di alta qualità.

### *6.5.2. Perseguire il rispetto della legge*

Per le aziende è obbligatorio rispettare la legge, il rischio è che il mancato rispetto porti al pagamento di sanzioni. Teleperformance è un'azienda quotata in borsa e i rischi economici previsti dalle sanzioni nel caso di una mancata stabilizzazione avrebbero sicuramente comportato un deficit nella fiducia degli azionisti. A questo si aggiunge il rischio penale che i dirigenti avrebbero assunto. Di conseguenza il rispetto delle leggi è per Teleperformance, e per i suoi dirigenti, elemento prioritario per non subire danni economici e legali. Inoltre, il rispetto delle leggi consente di occupare una corretta posizione nel mercato, caratteristica che consente di programmare uno sviluppo regolare del capitale economico e sociale dell'azienda. In un certo senso, rispettare le leggi consente di svilupparsi in maniera organica.

### *6.6. L'illegalità di alcune aziende come messa in crisi del sistema complessivo: l'abbassamento della qualità e delle condizioni di lavoro*

Teleperformance era consapevole che la stabilizzazione avrebbe comportato un notevole aumento dei costi e, di accordo con i sindacati, ha tentato di compierla in maniera sostenibile scegliendo di stabilizzare i lavoratori in quattro fasi in base alla loro anzianità di servizio. Eppure, la stabilizzazione ha comportato dei costi notevolmente superiori a quelli previsti, perché molte altre aziende di *call center* hanno continuato a comportarsi in maniera illegale violando i diritti dei lavoratori e così facendo hanno assunto posizioni

di vantaggio sul mercato, perché non sono state sanzionate. Difatti, il divario nella paga tra i lavoratori regolari e quelli irregolari ha consentito di assumere un vantaggio immediato per le aziende che non hanno stabilizzato i precari: il costo orario di un dipendente a tempo indeterminato di Teleperformance è di circa 13,20 euro l'ora, per i lavoratori con un contratto a progetto di altre aziende la media è di 7-8 euro.

Il sistema di ispezioni e di sanzioni per le aziende irregolari è risultato altamente inefficace: anche se sono state riscontrate più di 10.000 irregolarità in tutta Italia molte di queste aziende non hanno subito conseguenze giudiziarie o economiche. Così, le aziende che hanno rispettato la legge e attuato la stabilizzazione hanno assunto una posizione svantaggiosa sul mercato, mentre chi evadeva le leggi ha aumentato la propria competitività, incontrando i desideri diffusi di una committenza che per lo più desidera abbassare i costi e non avere un servizio di qualità.

«L'azienda ha iniziato a non tenere di più dal punto di vista dei costi e a perdere le commesse» dichiara un dirigente e in molti bandi «non riesce nemmeno ad arrivare seconda, arriva proprio settima o ottava», commenta un delegato sindacale.

Dunque, l'azienda ha diminuito la sua competitività anche se, come previsto, è aumentata la qualità del servizio, come afferma un dirigente: «in seguito alle stabilizzazioni è aumentato il livello di qualità, attraverso la fidelizzazione del lavoratore e la formazione. Eppure, nonostante Teleperformance riesca ad essere il 10 o anche il 15% più produttiva dei competitori ha dei costi troppi alti che non sono accettati dai committenti».

Questa crisi economica ha comportato la messa in crisi delle politiche di qualità che l'azienda voleva perseguire con le parti sindacali così come l'occupazione stessa dei lavoratori stabilizzati, oggi a rischio di licenziamento.

Ben riassume questa situazione un dirigente che commentando i salari li giudica insufficienti: «è evidente che bisogna trovare la maniera di pagare di più i lavoratori, ma purtroppo ora con i sindacati parlo solo di come mantenere i posti di lavoro». Così come il delegato sindacale giudica totalmente inefficace il sistema di sanzioni e di ispezioni, che ha impedito lo sviluppo di un'azienda virtuosa nel panorama italiano dei *call center*: «se il sistema fosse stato diverso probabilmente avremmo chiuso degli accordi molto avanzati rispet-

to al panorama italiano. Perché questa azienda rappresenta un'eccezione positiva nel nostro sistema, è un'azienda che punta alla qualità. [...] La strategia imprenditoriale mira a espandere e rafforzare l'azienda, non a speculare sul lavoro per l'arricchimento di alcuni dirigenti, come è avvenuto e avviene in molti altri *call center* [...] L'originalità del nostro paese è che si fanno le leggi ma non si applicano. Le aziende che le applicano sono così meno competitive e sono poste fuori dal mercato».

La vicenda delle regolarizzazioni testimonia di come una legge non basti nel nostro paese, se non è accompagnata da un'efficace attività di controllo ed è ostacolata da un tessuto imprenditoriale caratterizzato da un'illegalità diffusa, che va dalla totale evasione delle norme al loro rispetto solo parziale.

Ancora oggi, anche in seguito alle circolari del Ministero, il mercato continua a essere molto variegato dal punto di vista contrattuale e remunerativo, con aziende che operano con lavoratori in nero, in grigio, o comunque al di fuori dei contratti nazionali e delle regole emanate dal Ministero. Entro settembre 2008 era previsto il termine ultimo per adempiere agli obblighi delle circolari del Ministero del Lavoro, ma se queste leggi non saranno rispettate, come sta attualmente accadendo, circa 1.000 lavoratori di Teleperformance potranno rischiare il posto di lavoro e l'azienda nel suo complesso vedrà ridursi le possibilità di perseguire uno sviluppo aziendale di qualità. La stabilizzazione dei lavoratori ha rappresentato per quest'azienda un investimento non solo economico ma di processo, rientrando nella strategia aziendale di costruire in Italia un polo di *call center* ad alta qualità, un'alta qualità del servizio e del lavoro impiegato per produrre quel servizio.

Dunque, il mancato rispetto delle leggi di alcune aziende mette a rischio il sistema complessivo, traducendosi automaticamente in un rischio occupazionale e in peggiori condizioni di lavoro per tutti i lavoratori, nonché in un abbassamento complessivo della qualità delle produzioni e dei servizi che si effettua in Italia, rischiando che il nostro paese si configuri sempre più come un bacino di manodopera a basso costo e come un polo di lavorazioni di bassa qualità.

## 7.

### Un commento agli studi di caso: favorire un sistema di regole e di tutele coeso e inclusivo

L'espressione «modello Roma» è spesso utilizzata come sinonimo di modernità, innovazione e progresso, contraddistinguendo una realtà territoriale capace di competere sul mercato globale garantendo un miglioramento delle condizioni materiali e sociali dei suoi cittadini. Eppure questo modello non sembra capace di fare fronte con la stessa efficacia alle criticità che caratterizzano più in generale la situazione italiana, a partire dall'illegalità diffusa propria del contesto produttivo e del mercato del lavoro. È necessario, inoltre, comprendere le ragioni della crescita del fenomeno infortunistico e dei tassi di rischio dei lavoratori, in particolar modo nei servizi, affinché la crescita economica e occupazionale si accompagni a un aumento delle tutele.

Certamente, le responsabilità non sono e non devono essere relegate al solo ambito provinciale e comunale, poiché il contesto nazionale – con i suoi interventi positivi e le sue mancanze<sup>1</sup> – ha una diretta influenza sulle condizioni di vita e di lavoro così come sulle strategie che le imprese adottano per assicurarsi una posizione competitiva sul mercato.

L'analisi dei dati e dei cinque casi di studio ci ha consentito di comprendere meglio la relazione che intercorre tra una singola realtà di lavoro e il contesto esterno, sia esso provinciale che più genericamente nazionale, così come le opportunità e le criticità che si incontrano per valorizzare e tutelare le risorse umane e l'azienda nel suo complesso.

<sup>1</sup> Cfr. AA.VV., *ELLS. Emersione e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa. Report di ricerca nazionale*, Ediesse, Roma 2009.

Gli ostacoli maggiori per la tutela delle condizioni di vita e di lavoro e della competitività delle aziende sono da rinvenire nella diffusa presenza di comportamenti illegali (a), così come nell'attuale caratterizzazione dei processi di lavoro che, sempre di più, tendono alla frammentazione e all'atomizzazione (b).

- a) All'interno di un sistema economico nazionale e regionale caratterizzato da una diffusa illegalità tutte le realtà territoriali sono inevitabilmente coinvolte, poiché in un mercato caratterizzato da un deficit di legalità la concorrenza tra le imprese tende a fondarsi sull'abbassamento dei costi e sull'evasione dalle responsabilità. Dunque, il mancato rispetto delle leggi di alcune aziende mette a rischio il sistema complessivo, traducendosi in un rischio occupazionale e in peggiori condizioni di lavoro per tutti i lavoratori, nonché in un abbassamento complessivo della qualità delle produzioni e dei servizi, rischiando che alcuni contesti di lavoro si configurino sempre più come un bacino di manodopera a basso costo e come poli specializzati in lavorazioni di bassa qualità. Se non si afferma un efficace contrasto all'illegalità a livello innanzitutto nazionale e poi locale il destino delle aziende della provincia di Roma è quello di essere trascinate nel sistema di illegalità diffuso per riuscire a rimanere concorrenziali o, in alternativa, il rischio è quello di essere espulse dal mercato. L'altra scelta che alcune aziende compiono – come dimostrano alcuni studi di caso – è quella di orientarsi verso nuovi mercati basati su una concorrenza dettata dall'alta qualità del processo di lavoro.
- b) La tendenza verso la frammentazione e l'atomizzazione che contraddistingue gli attuali processi di lavoro si correla a una crescita dell'individualizzazione del rischio<sup>2</sup> – che pesa sul singolo lavoratore o sulla singola azienda – così come alla frantumazione delle filiere produttive. Questi processi rendono difficile tutelare i diritti, soprattutto quelli inerenti alla salute e alla sicurezza, di conseguenza la marginalità dell'individuo nel mercato del lavoro o di un'azienda nel sistema produttivo si traduce in una posizione marginale nel sistema di tutele.

<sup>2</sup> Beck U., *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Carocci, Roma 2000.

Dunque, la competitività delle aziende può essere tutelata solo attraverso il superamento del *dumping* socioeconomico basato sull'evasione dalle leggi, che pone alcune aziende, che tentano di essere «virtuose», ai margini del mercato, dove le posizioni dominanti sono spesso occupate da chi viola le leggi e scarica su altre aziende le proprie responsabilità.

Alla stessa maniera, la salute e la sicurezza dei lavoratori può essere tutelata solo attraverso il superamento della marginalità e della frammentazione mirando a un'affermazione del diritto lungo tutta la filiera produttiva, perché i rischi non solo «diminuiscano» ma «diminuiscano per tutti e in tutti i contesti».

Il supporto fornito dalle istituzioni pubbliche e dalle parti sociali per favorire un sistema di regole e di tutele coeso e inclusivo è dunque un elemento fondamentale per garantire la tutela della salute e la sua implementazione così come la competitività delle aziende.

Di conseguenza, per tutelare la salute e la sicurezza è innanzitutto necessario favorire la coesione del sistema di regole e del sistema di tutele e l'inclusione in esso di tutti i lavoratori e di tutte le aziende, operando attraverso un'azione integrata, con interventi nazionali, locali e anche aziendali.

L'analisi del contesto romano ha consentito di tracciare alcune linee guida, che di seguito riportiamo.

- Le relazioni industriali, l'occupazione, l'organizzazione del lavoro, la gestione dei rapporti con le altre aziende della filiera o di un contesto produttivo, la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro sono temi tra loro interrelati e devono essere trattati in maniera congiunta.
- Bisogna favorire la partecipazione e la collaborazione tra tutti i soggetti garantendo al tempo stesso l'autonomia dei ruoli, siano essi soggetti collettivi (istituzioni, parti sociali, associazioni, ecc.) che individuali (il datore di lavoro, il lavoratore, il medico, l'amministratore, ecc.), sia pubblici che privati.
- L'attribuzione delle responsabilità deve essere chiara per ciascun soggetto e la frammentazione del processo di lavoro non deve tradursi in una frammentazione delle responsabilità, perciò l'azienda committente deve essere direttamente responsabile del comportamento delle aziende che per essa operano.

- Devono essere sempre definiti dei meccanismi di vigilanza e di controllo in merito alle responsabilità proprie di ciascun soggetto e l'evasione dalle responsabilità deve essere sanzionata, civilmente e penalmente, in tempi brevi, per evitare che il sistema di competitività non sia falsato danneggiando i lavoratori e le imprese. I ritardi nelle sanzioni per chi non rispetta i processi di stabilizzazione nei *call center* sono un chiaro esempio di come un ritardo in questo ambito metta a rischio la condizione di una grande azienda (Teleperformance) e dei lavoratori al suo interno.
- Perché la partecipazione e la collaborazione tra i soggetti siano efficaci bisogna definirne chiaramente le modalità e bisogna favorirne l'attuazione attraverso una corretta allocazione delle risorse umane ed economiche.
- Il sistema partecipato di gestione del rischio deve essere al tempo stesso *inclusivo*, ovvero mirare a coprire tutti i lavoratori di una filiera o di un contesto, e *reticolare*, ovvero arrivare in profondità in ciascuna realtà lavorativa di un contesto o una filiera. Per questo sono particolarmente efficaci l'istituzione e la valorizzazione di figure capaci di agire all'interno di questa strategia, tra cui il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza di Sito e di Territorio, così come accordi di filiera e territoriali, come nel caso della Centrale ENEL di Torrevaldaliga Nord e nel cantiere per la Metro B1.
- Ogni contesto ha la sua specificità, perciò è necessario operare a livello il più possibile decentrato, aggiornando la normativa rispetto alle peculiarità del processo di lavoro per implementare il livello di tutele. Per questo gli interventi devono essere almeno sufficienti a coprire tutto il contesto di lavoro e l'intero processo, come dimostra l'efficacia della pratica istituita nel cantiere per la Metro B1, dove si è deciso di avere un numero di Rappresentanti dei Lavoratori capace di coprire tutti i turni di lavoro, dunque superiore al numero minimo stabilito dalla legge.
- Ogni processo di lavoro, soprattutto in un grande contesto produttivo, coinvolge la comunità locale rispetto ai temi del mercato del lavoro così come quelli del *welfare*: la relazione delle parti sindacali e aziendali con gli altri attori locali, soprattutto la pubblica amministrazione, è dunque necessaria per governare al meglio le conseguenze socioeconomiche dei processi che avvengono nei singoli contesti imprenditoriali.

- Ogni intervento ha un impatto diretto, rispetto all'area problematica su cui agisce, e un impatto indiretto, incidendo su variabili a essa correlate, e gli effetti possono essere ulteriormente distinti in effetti a breve-medio termine e a lungo termine. Questo comporta la necessità di non limitarsi ad approcci emergenziali e di attuare un'analisi approfondita del contesto di lavoro, prestando attenzione alle numerose variabili proprie del sistema sul quale si interviene.
- Il rispetto delle regole è la caratteristica fondamentale per garantire una produzione o un servizio di qualità, garantendo non solo l'operato di una singola azienda ma la stabilità del mercato nel suo complesso.
- La ricerca e l'innovazione sono ambiti prioritari per garantire la qualità del processo di lavoro, è dunque necessario favorire le aziende che investono in questi ambiti. Il caso della lavanderia industriale Lai S.r.l. dimostra quale sia lo stretto legame tra innovazione di processo e progresso delle condizioni di lavoro.
- I temi della legalità e della sicurezza necessitano di competenze specialistiche, bisogna dunque favorire la formazione di tutti i soggetti ma anche la partecipazione dei soggetti specializzati su questi temi, rivalutando innanzitutto il ruolo delle ASL, dell'INAIL e dei Patronati, come dimostra l'efficacia dei progetti messi in atto al Centro Agroalimentare di Roma e nel distretto delle lavanderie industriali di Pomezia.



## 8. Bibliografia

- Beck U., *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Carocci, Roma 2000.
- Di Nunzio D., Hohnen P., Hasle P., Torvatn H., Øyum L., *Impact of Restructuring on Health and Safety and Quality of Work Life. Psychosocial Risks*, Works Project, Higher institute of labour studies, K.U. Leuven, Belgium, 2009.
- Di Nunzio D., Mora M., «La salute e la sicurezza sul lavoro», in AA.VV., *ELLS. Emersione e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa. Report di ricerca nazionale*, Ediesse, Roma 2009, pp. 223-360.
- INAIL, *Rapporto annuale sull'andamento infortunistico*, 2008.
- ISTAT, Direzione Centrale della Contabilità Nazionale, *Lavoro non regolare a livello provinciale, 2003*, «Nota informativa» del 15 luglio 2005.
- Osservatorio Comunale sull'Occupazione e le Condizioni di Lavoro di Roma, *Attività ispettiva ex D.C.C. 133/2000. Confronto I semestre 2006/2007*, Nota per la Stampa, 2007.
- Tartaglione C., «La regolarità del lavoro», in AA.VV., *ELLS. Emersione e legalità per un lavoro sicuro quali fattori di sviluppo per l'impresa. Report di ricerca nazionale*, Ediesse, Roma 2009, pp. 31-219.
- Unioncamere, *Atlante della competitività per provincia*, 2007.
- Smuraglia C., «Quadro normativo ed esperienze attuative in tema di sicurezza e igiene del lavoro: nuove prospettive di coordinamento e di interventi urgenti», in *Rivista Giuridica del Lavoro*, Supplemento al n. 2, aprile-giugno 2007.
- Villani C. (a cura di), *Rapporto sul mercato del Lavoro a Roma*, Comune di Roma, Ufficio di statistica, 2008.



## 9. Banche dati on line

Banca dati INAIL: [www.inail.it](http://www.inail.it).

Banca dati ISTAT: [www.istat.it](http://www.istat.it).

Statistiche e analisi sulla città di Roma: [www.comune.roma.it](http://www.comune.roma.it).



Finito di stampare  
nel mese di settembre 2009  
dalla Tipografia Empograph,  
Via Venezia Tridentina, 1  
Villa Adriana - Roma

