

Aris Accornero, Tiziano Treu (a cura di), *La grande trasformazione nel settore elettrico. Le relazioni industriali in Enel e nelle aziende locali (1987-2007)*, Franco Angeli, Milano, 2009.

Il volume, curato da Aris Accornero e Tiziano Treu, analizza l'evoluzione delle relazioni industriali del settore elettrico dal 1987 al 2007 e si presenta come il seguito dell'analoga ricerca *Le relazioni industriali all'Enel* (1989), che copriva il periodo 1963-1986. Allora il settore elettrico era l'Enel, mentre oggi l'ex-monopolista, pur essendo dominante, opera in un contesto industriale plurale e progressivamente concorrenziale: il monopolista ha dovuto cedere capacità produttiva e non controlla più la rete di trasmissione; dal primo luglio 2007 tutti i clienti sono ormai liberi di scegliere il proprio fornitore di energia elettrica; ogni impresa elettrica può produrre o acquistare energia elettrica e rivenderla su tutto il territorio nazionale ai clienti finali, sia imprese che famiglie.

Il settore elettrico dal 1987 ad oggi ha subito cambiamenti sia istituzionali che strutturali non meno rilevanti di quelli che avevano dato vita all'Enel. La nazionalizzazione ha comportato la fusione di numerosi soggetti e l'integrazione del sistema elettrico nazionale sotto una regia centrale. La liberalizzazione ha portato al ridimensionamento dell'operatore dominante, alla costruzione di nuove infrastrutture e alla creazione di Istituzioni di funzionamento della rete e di gestione del mercato: la borsa elettrica, l'Autorità di controllo, la società di gestione della rete. Il principale motore della liberalizzazione del mercato è stato il recepimento della direttiva europea 96/92 attraverso il decreto Bersani del 1999.

Le novità di queste trasformazioni hanno coinvolto direttamente il mondo sindacale spingendo, ad esempio, le organizzazioni di categoria a superare la vocazione aziendale-settoriale. Dal momento che il settore non coincideva più con un'azienda, le organizzazioni sindacali spostarono i confini sul settore elettrico impegnandosi a rappresentare tutti i lavoratori elettrici delle numerose imprese pubbliche e private. A lungo il contratto Enel è stato il modello della trattativa tra gli altri operatori sopravvissuti alla nazionalizzazione; tra questi le aziende municipalizzate, alcune imprese private e le piccole cooperative elettriche. Nella pluralità

delle sue voci, il volume si interroga sulle scelte contrattuali e strategiche del management e dei sindacati che hanno reso possibile questa trasformazione. Emerge dai contributi che l'adattamento si innesta su un'aziendalizzazione delle pratiche gestionali che si allontana dai metodi e dalla cultura delle imprese pubbliche.

Il libro è aperto da una lunga introduzione di Accornero e Treu, autorevoli studiosi di Sociologia e di Diritto del lavoro. Segue il capitolo di Bernardi che ricostruisce le strutture organizzative e le strategie e ne descrive l'alternarsi all'interno di un'analisi storica del settore elettrico italiano, rivolgendo lo sguardo all'evoluzione delle istituzioni, della regolazione e all'integrazione europea nelle sue varie forme: integrazione tra aziende, integrazione delle reti di trasmissione, integrazione politica ed economica. Viene descritta la trasformazione del ruolo di Enel e la rinnovata pluralità degli operatori e delle strategie aziendali. Si accenna, infatti, al ruolo delle imprese private, delle aziende municipali e delle cooperative elettriche nella storia dell'industria elettrica nazionale.

Nel capitolo sugli attori Pirro, facendo riferimento a trasformazioni socio economiche più ampie e all'evoluzione del settore, descrive da un punto di vista sociologico la trasformazione degli attori coinvolti in vent'anni di relazioni industriali. Le sigle sindacali, i protagonisti aziendali, i leader sindacali, le imprese, le organizzazioni datoriali si sono trasformate ed alternate e il loro agire ha contribuito a delineare le caratteristiche del nuovo sistema di relazioni industriali.

Nel capitolo sugli accordi collettivi Russo ricostruisce dettagliatamente tutte le tappe storiche di questo ventennio: gli accordi, i contratti, gli scioperi. In particolare si fa riferimento all'andamento del costo del lavoro, alla sindacalizzazione e al tasso di conflitto del settore.

Il quarto ed ultimo capitolo, il lessico, di della Ratta-Rinaldi presenta un'analisi dei preamboli sulle relazioni industriali dal 1966 al 2006 e dei contratti elettrici dal 1986 al 2006. L'analisi statistica delle ricorrenze delle parole e delle locuzioni utilizzate negli anni offre un quadro chiaro e sintetico dell'evoluzione del lessico dei contratti che accompagna la trasformazione delle aziende, delle culture organizzative e delle pratiche di gestione del personale.

I cambiamenti legali, tecnologici, istituzionali, politici, industriali intercorsi nel ventennio analizzato hanno richiesto numerosi mutamenti negli assetti proprietari (creazioni, cessioni, fusioni e accorpamenti di cui la ricerca dà conto) che hanno avuto forte impatto nella direzione del personale e nelle relazioni industriali. Le fasi di ciclo di vita individuate dagli autori (societarizzazione, liberalizzazione, internazionalizzazione) sembrano dover allontanare l'azienda dal modello cooperativo di relazioni industriali, spingendola verso tensioni conflittuali, anche per effetto degli orientamenti liberisti, se non proprio antisindacali, prevalsi nel frattempo nel quadro mondiale come in quello italiano. Diverse sono anche le sfide poste, sia al management aziendale che al mondo sindacale. La trasformazione del settore e del mercato richiedeva relazioni industriali capaci di inquadrare e di armonizzare l'intero settore elettrico. Da una situazione di partenza dominata dal protagonismo "monopolistico" dell'ente Enel, che su questa base aveva unificato le precedenti

situazioni aziendali, si passa a una fase in cui, per costruire una comune visione e cultura di settore, l'azienda Enel deve «interagire e confrontarsi con società aventi storie e interessi fra loro diversi, e posizioni spesso autonome rispetto al potere politico-economico e alla stessa Confindustria» (p. 8).

L'aspetto della trasformazione investe l'intera struttura organizzativa dell'Enel, con l'obiettivo di superare l'impianto burocratico stratificatosi a partire dalla nazionalizzazione, per orientarlo all'efficienza, al servizio e al cliente, come richiesto dalla prospettiva della liberalizzazione: «La trasformazione procede dal vertice dell'azienda e si qualifica innanzitutto con una drastica riduzione del numero dei dirigenti, cui seguono una sostituzione dei massimi responsabili e una parallela responsabilizzazione del middle management» (p. 10). Prima tra le altre grandi imprese (non solo pubbliche), Enel pone fine alle carriere dirigenziali esclusivamente interne.

Nelle politiche del personale la discontinuità viene introdotta in uno dei punti-chiave del modello Enel: le procedure di reclutamento e di selezione: «Si abbandonano le modalità concorsuali proprie degli enti pubblici, che erano sopravvissute anche alla trasformazione dell'ente Enel in società per azioni, per adottare dal 1997 metodi privatistici di ricerca e di selezione del personale, anche ricorrendo a rapporti d'impiego atipici e flessibili, previa sistematica valutazione delle competenze interne, esistenti o da formare» (p. 10). Simile evoluzione si verifica nella politica degli inquadramenti e delle carriere, intaccando fortemente il ruolo e il potere del sindacato, con il superamento delle pratiche di «gestione congiunta dei rapporti di lavoro» e dei meccanismi automatici concordati allo scopo di garantire le progressioni per anzianità. Oggi, mentre in Parlamento procede il dibattito sui modelli di partecipazione dei lavoratori, l'Enel si interroga sulla possibile utilità di istituti di coinvolgimento ai livelli apicali dei rappresentanti dei lavoratori. Nel frattempo, i rapporti a livello strategico con il Sindacato, si limitano alle procedure di informazione.

Le riorganizzazioni aziendali sono accompagnate dal ricorso diffuso all'esodo incentivato, che consente al management una certa regia dei tragitti e dei destini personali e professionali: «L'utilizzo concordato di questo istituto, dovuto all'assenza nel settore di ammortizzatori sociali, viene finalizzato infatti a obiettivi di mutamento della cultura organizzativa e di adeguamento delle professionalità interne al nuovo posizionamento competitivo dell'azienda» (p. 13). Dal 1987 al 2007 il numero di dipendenti del gruppo passa da oltre 114000 a 73500.

Il libro osserva giustamente che la politica ha avuto un ruolo molto importante nell'industria elettrica sia a livello locale che nazionale, e costituiscono un auspicio per il futuro le parole usate da Bernardi nella parte conclusiva del suo capitolo: «È difficile prevedere come evolverà il rapporto di influenza tra politica e aziende elettriche. Questa relazione ha caratterizzato e caratterizza tutti i soggetti del settore. Se in Enel la politica nazionale ha influenzato la strategia, nelle aziende elettriche municipali la politica locale ha influenzato talvolta persino la gestione, talora rafforzando il ruolo del sindacato. Gli equilibri politici locali stanno inoltre influen-

zando le attuali strategie di alleanza e fusione tra ex municipalizzate. Anche gli operatori privati quali Edison sono stati almeno indirettamente influenzati da scelte politiche nazionali e locali. Se l'evoluzione del settore elettrico andrà verso il ridimensionamento delle quote di controllo pubblico e verso una maggiore integrazione nazionale e internazionale, probabilmente, anche il ruolo della politica, diminuirà lasciando il posto al mercato, alla redditività e all'autonomia delle imprese» (p. 84).

Per concludere possiamo osservare che il volume curato da Accornero e Treu per la sua struttura articolata e multidisciplinare risulta interessante per numerose tipologie di lettori: studenti e ricercatori di economia industriale, operatori dell'industria elettrica e di altri settori regolati, ricercatori e attori delle relazioni industriali, politici locali e nazionali.

Riferimenti bibliografici

Accornero A., Treu T. (a cura di) (1989), *Le relazioni industriali all'Enel*, Franco-Angeli, Milano.

Salvatore Monni