

Paper su

“Il contratto di rete come fattore di sviluppo della competitività dell’impresa e come nuova frontiera per le relazioni industriali ed il welfare aziendale: utopia o nuova chance per il futuro?”

You see things as they are and ask “Why”?
I dream things as they never were and ask “Why not”?
(George Bernard Shaw)

La frase di George Bernard Shaw, nel suo icastico ma semplicissimo contenuto, fotografa da sola la logica del contributo che costituisce oggetto di questo Paper, poiché pone la domanda essenziale alla quale non sono riuscito a dare una risposta certa (perché se vi fossi riuscito questo paper non sarebbe mai nato...) Why not? (Perché no?). Nella fattispecie, perché non provare ad allargare il campo dell’analisi e del dibattito lasciando spazio alle possibilità che anche le organizzazioni di rappresentanza degli imprenditori possano migliorare la portata e l’incisività della medesima esercitandosi a sperimentare qualcosa di nuovo, nel senso di utilizzare per fini più ampi strumenti che probabilmente erano stati pensati per aiutare ad operare concretamente insieme ma non mirati ad affinare “insieme” il modo di fare rappresentanza oggi? Ecco quindi la logica conseguenza del ragionamento: esistono strumenti tecnici nuovi che possono in qualche modo apparire idonei allo scopo perché sufficientemente noti per poterne dibattere ma non ancora conosciuti in tutte le loro potenzialità applicative per aver sinora meritato un’attenzione particolare anche con riferimento alla possibilità di collegarsi con l’esercizio dell’attività di rappresentanza delle organizzazioni territoriali? Questa volta la risposta mi è parsa immediata: sì, uno strumento c’è e si chiama “contratto di rete”.

Con il decreto legge 04/05/2009 (convertito in legge 9/4/2009 n. 33/2009 e da ultimo modificato con D.L. 31/05/2010 n. 78 convertito in Legge 30/07/2010 n. 122) è stata introdotta nel nostro ordinamento la nuova figura giuridica del “contratto di rete” quale strumento finalizzato al sostegno della capacità innovativa e della competitività sul mercato delle imprese che decidano di formalizzare in questo modo, declinandone le concrete condizioni di attuazione, un’azione condivisa tesa a raggiungere obiettivi di comune interesse, purché riconducibili agli ambiti che ne caratterizzano il rispettivo oggetto sociale.

Il contratto di rete rappresenta in sostanza una sorta di modello tecnico, predefinito nella sua struttura di base, per inquadrare giuridicamente, mediante regole in parte dettate dal legislatore ed in parte rimesse all’autonomia pattizia delle parti, un sistema fattuale di relazioni tra entità imprenditoriali differenti che

desiderino agire insieme per armonizzare gli obiettivi e/o le attività di cui sopra, in un'ottica di supporto reciproco che può essere diretto anche allo sviluppo economico/produttivo del territorio su cui insistono.

La particolare rilevanza sia tecnica sia "sociale", nel senso più alto del termine, di questo modello risiede proprio nella sua essenza di libera, volontaria e convinta aggregazione tra imprenditori che perseguono lo scopo di accrescere la propria capacità innovativa e la competitività sul mercato, aggregazione che può essere tesa a raggiungere una vasta serie di finalità, a grandi linee inquadrabili nelle seguenti declinazioni di massima: poter organizzarsi in filiera, preconstituirsì le condizioni di forza e compattezza più idonee ad accrescere il potere negoziale rispetto a quello che sarebbe stato possibile esprimere agendo isolatamente, agevolare l'ingresso in nuovi mercati, creare innovazione di processo e di prodotto o comunque accrescere, individualmente e collettivamente, la capacità competitiva ed innovativa della singola impresa. Un aspetto pratico di fondamentale importanza è in questo senso rappresentato dal fatto che con il contratto di rete non vengono a crearsi un nuovo soggetto di diritto né una nuova e distinta attività d'impresa rispetto a quella dei soggetti aderenti al contratto, bensì una specifica forma di "partnership" pre-configurata (ed in un certo senso "istituzionalizzata" nei suoi contenuti essenziali) che dovrà necessariamente estrinsecarsi, sul piano concretamente operativo, attraverso una o più delle seguenti attività (che costituiranno quindi l'oggetto tipico del contratto in questione):

- Collaborare in forme e ambiti attinenti all'esercizio delle proprie imprese
- Scambiarsi informazioni o prestazioni industriali, commerciali, tecniche o tecnologiche
- Svolgere in comune attività rientranti nell'oggetto della propria impresa. Ciò presuppone ovviamente una chiara identificazione iniziale, almeno in linea di massima, dell'identità dei partecipanti, degli obiettivi strategici da perseguire e delle basilari modalità concordate per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi e supportare costantemente il loro perseguimento attraverso uno strumento gestionale precipuo consistente nella stesura di un vero e proprio "programma di rete", cioè di un reticolo di azioni ed iniziative reputate necessarie/utili dai partecipanti per il raggiungimento del risultato atteso con la creazione della rete (che, si badi bene, non deve essere a priori circoscritto ad un risultato dotato di una sua intrinseca materialità, potendo invece essere rappresentato, ad esempio, anche solo da un consistente arricchimento del know how tecnico-relazionale-gestionale precedentemente posseduto dalla singola impresa). In stretta coerenza logica con quanto appena sottolineato, quale contenuto obbligatorio del contratto di rete vanno anche richiamati la necessità di una precisa disciplina concernente la sua durata, le modalità/condizioni per l'eventuale adesione di altri soggetti estranei alla compagine iniziale, la definizione delle regole per l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su materie di interesse comune (qualora non già delegata all'organo comune che è facoltà dei partecipanti costituire) o sulla modifica del programma di rete.

A tali contenuti indispensabili per la validità del contratto di rete possono poi aggiungersi altri meramente facoltativi quali:

- L'istituzione di un fondo patrimoniale comune

- L'istituzione di un organo comune per l'esecuzione del contratto (e l'indicazione dei relativi poteri gestori e di rappresentanza come mandatario comune)
- La previsione del recesso anticipato dal contratto di rete.

Il contratto deve essere formalizzato mediante redazione per atto pubblico o per scrittura privata autenticata avanti un notaio, nonché soggetto ad iscrizione nel Registro delle Imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante alla rete quale peculiare forma di “pubblicità” del contratto, che avrà efficacia solo da quando sia stata eseguita l'ultima delle iscrizioni nel Registro delle Imprese. “Last but not least” va rimarcato anche il fatto che il contratto di rete è assistito, a certe condizioni, da apposite agevolazioni fiscali (anche se questo beneficio non pare al momento di per sé molto significativo quale primario elemento di stimolo alla sottoscrizione di un contratto di rete, visto oltretutto che riguarda solo i periodi d'imposta in corso al 31 dicembre 2010, 2011 e 2012) consistenti nella sospensione d'imposta degli utili d'esercizio, accantonati in apposita riserva e destinati alla realizzazione di investimenti previsti dal programma di rete, nonché nella sospensione da imposizione ai fini Ires o Irpef e addizionali (regionali e comunali) purché siano rispettati i seguenti presupposti:

- stipulare o aderire a un contratto di rete;
- ottenere l'asseverazione del programma comune di rete da parte degli organismi abilitati;
- destinare una quota degli utili di esercizio al fondo patrimoniale comune accantonandoli in un'apposita riserva;
- realizzare gli investimenti previsti dal programma comune di rete entro l'esercizio successivo alla delibera degli utili

Dopo questa indispensabile premessa relativa alla natura del contratto di rete ed alle sue finalità fondamentali, per inquadrare correttamente le motivazioni che hanno condotto alla redazione del presente lavoro, il suo punto di partenza concettuale ed il suo correlato contenuto propositivo in un'ottica di seppur sintetico e limitato contributo alla discussione sul tema oggetto del Convegno odierno, (anche in termini apparentemente un po' anomali e comunque all'unico fine di provare ad arricchire il dibattito con spunti di riflessione “in libertà” quale espressione della sensibilità individuale dell'attore e che peraltro vanno letti in senso “accademico” e quindi non come automaticamente espressive del pensiero dell'organizzazione di appartenenza) ho reputato opportuno partire da un richiamo introduttivo che reputo essenziale a questi fini. Esso si incardina su una duplice osservazione che sorge sia da un'analisi ricostruttiva storica sia da una valutazione pragmatica (derivante ovviamente dalle “umane vicende” in cui ho avuto occasione di imbattermi frequentando da qualche tempo, nell'alveo del sistema confindustriale, l'accidentato ma sempre intrigante campo delle relazioni industriali a livello periferico e anche a livello nazionale) che mi parrebbero “ictu oculi” ormai assodate, in quanto collimanti anche con le considerazioni svolte in vari tempi ed in disparate sedi da ben più esperti, sottili ed attenti lettori della nostra realtà quotidiana.

Il sistema italiano di contrattazione collettiva ha vissuto dal dopoguerra (rectius, quantomeno dagli anni '60) ai giorni nostri varie “ere geologiche” caratterizzate dalla maggiore o minor propensione dei suoi attori essenziali verso modelli tesi ora a valorizzare maggiormente ora l'uno ora l'altro dei livelli in cui esso può articolarsi ma comunque mai giunti ad un “punto fermo” che potesse, ragionevolmente, essere individuato come indirizzo definitivo della contrattazione stessa verso uno solo tra tali livelli, con correlata strutturazione stabile di un architettura contrattuale basata su un predominio assoluto, almeno nei fatti, di questo livello tale da togliere in pratica ogni valore significativo a tutti gli altri.

In questo contesto generale spesso “ballerino” non è però mai mancato uno spazio non trascurabile (o per scelta consapevolmente condivisa o per ragioni legate alla mera oscillazione del pendolo rappresentato dai cosiddetti rapporti di forza negoziale a favore dell'una o dell'altra parte) per la contrattazione aziendale, intesa come “contrattazione effettivamente articolata”, la cui attuazione si è poi svolta in modo più o meno instradato da regole generali di riferimento dettate dal primo livello negoziale a seconda del prevalere di correnti di pensiero (e di conseguenti atti concreti) tese a privilegiare una sorta di spontaneismo rivendicativo piuttosto che a valorizzare forme di coerenza generale del sistema contrattuale (e di conseguenza ad attribuire maggior rilevanza alla rappresentanza sindacale endoaziendale rispetto a quella esterna garantita dalle organizzazioni sindacali e a propendere per inquadramenti di queste forme di rappresentanza rigidamente formalizzati o caratterizzati da maggior autonomia gestionale degli interessati).

Il tutto è avvenuto, peraltro, in un contesto normativo complessivo a sua volta caratterizzato da una sostanziale incertezza interpretativa su aspetti di primo piano concernenti limiti ed ambiti di validità ed efficacia degli accordi quale “prodotto tipico” della contrattazione aziendale (basti pensare alle delicate problematiche del rapporto con gli artt. 36 e 39 e 40 della Costituzione, dell'efficacia soggettiva ed oggettiva del cosiddetto “contratto collettivo di diritto comune”, del concorso-conflitto dei contratti collettivi di diverso livello e della necessità di rifarsi al criterio di gerarchia o a quello di specialità o ancora a quello cronologico od infine a quello di “prossimità” - espressione non a caso ripresa dal legislatore nei più recenti provvedimenti in tema di ampliamento della sfera di operatività della contrattazione collettiva per l'appunto aziendale - rispetto agli interessi reali da tutelare, per non dire dei rapporti con la contrattazione individuale da un lato e con forme per converso sempre più accentuate di dialogo sociale transnazionale dall'altro, che certo contribuiscono a rendere ancor più difficile tenere la barra su un tema che ha ormai assunto una portata così ampia da poter tranquillamente essere considerato come una “patata bollente”, oggetto di delicate e profonde controversie non solo sul piano giuridico ma anche su quello più squisitamente politico.

Serve pure interrogarsi su un aspetto di fondo, sul quale soprattutto le vicende sindacali dell'ultimo biennio inducono ad osservare “hic Rhodus, hic salta”, cioè se sia ancora condivisibile - nel medio periodo se non nel breve - quella configurazione di sistema che aveva indotto alcuni attenti osservatori della “statistica” delle

relazioni industriali, verso la fine degli anni '90, a descrivere il sistema di contrattazione italiano, pur se tradizionalmente basato sui contratti nazionali di settore, tutto sommato come un sistema “caratterizzabile come intermedio, né pienamente centralizzato né totalmente decentrato”, esito di una dialettica dinamica nella quale si contrappongono ma anche si integrano vari livelli con un'enfaticizzazione dell'uno o dell'altro a seconda del periodico emergere di un ruolo più intenso del momento centrale/ interconfederale o di quello decentrato/aziendale.

In tale confronto dialettico dinamico un elemento costante di potenziale instabilità (ma, dal punto di vista prettamente intellettuale, anche di prezioso spunto per la fecondità di discussione) viene oltretutto evidenziato dal contrasto nell'ambito sindacale, a volte molto aspro, “tra le posizioni di chi vuol mantenere la centralità del livello nazionale e di chi, da sempre, punta ad una maggiore valorizzazione del momento aziendale e decentrato, mentre il fronte datoriale è incerto tra le lusinghe di una maggior flessibilità salariale ed i timori di un'incontrollata conflittualità diffusa”¹ (mi pare che queste parole di undici anni fa possano ancora essere reputate di estrema attualità.....)

Come se ciò non bastasse, l'accelerazione del ritmo di mutamento strutturale dell'economia, che rende i vecchi confini dei contratti di settore a forte rischio di obsolescenza se non adeguatamente reinnervati da nuova linfa di idee e comportamenti, la diffusione forse un po' troppo anarchica di nuove forme di lavoro atipico, spesso restie, per “habitus” innato, a ragionare ed operare in modo collettivamente organizzato e comunque in buona parte slegate dalla tradizionale rappresentanza sindacale, le crescenti divaricazioni territoriali nel mercato del lavoro, che ripropongono la questione del legame tra salari e mercati del lavoro locali e più in generale la crescente influenza di fatto sull'attività di contrattazione in una data impresa da parte di quanto avviene realmente (o potrebbe avvenire, dato che in una logica di crescente attenzione al “benchmarking” tra le imprese ed i territori anche nel campo delle relazioni industriali e soprattutto delle modalità pratiche di risoluzione delle specifiche problematiche aziendali conta sapere anche solo “cosa l'altro abbia in mente di fare”) nelle imprese ad essa vicine geograficamente o simili sul piano dell'attività produttiva fanno sì che il terreno della contrattazione di secondo livello diventi sempre più magmatico ed insidioso.

Questo fenomeno oggi come oggi sembra dipendere molto, in effetti, dal crescente incremento, più che della capacità di pressione e di attivismo del sindacato esterno all'impresa, del tasso di incidenza di fattori “estranei” all'organizzazione del singolo datore di lavoro sull'attitudine mentale e per così dire “filosofica” delle parti negoziali - impresa e rappresentanze sindacali interne, ma detti fattori possono in qualche modo incidere anche sull'approccio alla trattativa da parte delle loro associazioni di rappresentanza che le assistono - nei confronti della contrattazione.

¹ Così F. Rossi – P. Sestito, Contrattazione aziendale, struttura negoziale e determinazione decentrata del salario, in Rivista di politica economica, ott-nov 2000, p. 130

Lo scenario di fondo è reso ancor più complicato dalla predisposizione mediamente riscontrabile nei lavoratori ad ottenere benefici che sono sì ancora riconducibili, in ultima istanza, alla caratteristica richiesta di incrementi salariali diretti ed evidenti ma che si accompagnano sempre più spesso alla sottolineatura di necessità molto più “sociali” in senso lato, con sostanziale richiesta all’imprenditore di sostituirsi, almeno in parte, ad enti od istituzioni di vario tipo nel garantire il mantenimento di una sufficiente soglia di benessere individuale e/o collettivo. Viene così attribuita alla contrattazione aziendale una configurazione sempre più estesa verso la tutela assistenziale/assicurativa quale contropartita rispetto ad una maggior condivisione da parte dei collaboratori di forme di remunerazione del proprio lavoro più strettamente collegate a fattori di redditività dell’impresa o all’accettazione di impegnative modalità di riorganizzazione/esecuzione/distribuzione oraria della propria attività lavorativa o di forme comunque classificabili come partecipazione al rischio dell’attività dell’imprenditore stesso.

D’altro canto anche le possibili variabili interne (in primis tasso di sindacalizzazione, incidenza del costo del lavoro sul prodotto finito, composizione professionale delle maestranze, dimensione dell’impresa e sua localizzazione su uno o più territori, forte presenza di personale femminile ecc.) che possono influenzare la contrattazione aziendale sono di una tale ampiezza che si può ben comprendere come parallelamente all’incremento della loro entità e peculiarità possa innalzarsi il livello di articolazione della contrattazione stessa e la conseguente necessità di sperimentazione anche di contenuti innovativi nel metodo e nel merito, nonché di correlati adattamenti dei meccanismi procedurali regolatori dell’attività negoziale e/o di individuazione degli obiettivi cui finalizzarla e dei risultati ottimali da collegarvi, in termini sia di priorità strategica sia di gestione tattica.

Anche il contesto ambientale in cui l’impresa è inserita influenza l’attività di contrattazione, soprattutto se per qualsivoglia ragione gli esiti di quest’ultima abbiano assunto nel tempo o siano destinati ad assumere, come già accennato, un ruolo di essenziale punto di riferimento per altre imprese del settore e/o del territorio e di conseguenza anche per i rispettivi lavoratori².

È probabile, quindi, che proprio questa serie di potenziali difficoltà e complicazioni abbia sinora contribuito in buona misura a non far assumere alla contrattazione aziendale quel ruolo compiutamente adulto che pare invece caratteristico di altri paesi, europei e non, circoscrivendola ancora, tutto sommato, alla funzione di “ancella”, per quanto di lignaggio in graduale ma costante crescita, della contrattazione nazionale e facendole essenzialmente conservare la funzione primaria che ne ha qualificato le origini, cioè quella di sostegno/completamento integrativo (tramite erogazioni salariali aggiuntive e/o di condizioni d’impiego migliorative per la totalità dei lavoratori operanti in azienda o per alcuni gruppi al loro interno dotati di

² Per un’analisi molto attenta dell’effettiva incidenza di tutte le “variabili” interne ed esterne che possono influenzare la contrattazione collettiva decentrata vedasi F. Rossi – P. Sestito, op. cit, pp. 142 e ss.

particolari requisiti professionali o ricoprenti specifiche mansioni o caratterizzati da condizioni soggettive più sfavorevoli) del trattamento economico/normativo minimo ed uniforme dettato dal contratto nazionale stesso, lasciandola così sempre esposta da un lato all'inevitabile potenziale invasività della legge statale centrale (o di quella periferica derivante dalle ultime riforme della struttura amministrativa pubblica) e dall'altro alla concorrenza sempre ficcante delle politiche retributive aziendali divenute in molti casi così sofisticate e complete da poter tecnicamente garantire da sole importanti benefici per i lavoratori.

Questo fattore ha a sua volta oggettivamente contribuito a creare l'acconcio "humus", in particolare negli ultimi tempi, per un montante "revirement", quantomeno dal fronte datoriale, delle tesi che mirano ad uno sviluppo ulteriore della contrattazione individuale anche quale fattore di diffusione di uno spirito più attento ai profili "meritocratici" del concetto di retribuzione da corrispondere al singolo lavoratore e quale importante spinta allo sviluppo di una professionalità migliore e di un atteggiamento lavorativo più consapevole.

In questo contesto così variegato (e che pare ancora ben lontano dall'avere trovato un suo punto definitivo di equilibrio) ogni strada nuova merita di essere percorsa o quantomeno di essere esclusa a priori, purché risulti idonea ad agevolare quell'opera di ricomposizione globale, nel più ampio quadro delle relazioni industriali, degli interessi reciproci che le parti in gioco devono in qualche modo tentare di portare ad unità, nel senso di indirizzarne la tutela in termini di visione collettiva delle loro connotazioni e di sottolineatura dell'importanza di agire insieme per la loro migliore soddisfazione. Tale soddisfazione, però, deve oggi fare i conti anche con la necessità di evoluzione dell'impresa verso modelli di comportamento che le consentano di incidere positivamente sulla realtà complessiva che la circonda dal punto di vista sociale ed economico e sul parallelo incremento dell'intensità e della qualità delle "richieste" che provengono dalla sua stessa comunità interna, cioè quella composta dai lavoratori che ne fanno parte.

Si tratta di richieste (siano esse di natura retributiva o normativa specifica o di benessere di carattere più generale) nei confronti delle quali le figure del lavoratore tende ormai a sovrapporsi con quella del cittadino e del consumatore ed a trasfigurarsi a volte in un profilo per così dire ibrido, in cui assume un valore pregnante anche la componente psicologica di assicurazione, di tranquillità, di "porto sicuro" ove rifugiarsi mentre fuori impazzano i segnali di preoccupante incertezza per il futuro e declina la capacità di altri soggetti, cui questo ruolo competeva in passato (ed avrebbe a maggior ragione dovuto competere in futuro) di assumersi sino in fondo questo tipo di responsabilità onde creare le condizioni per una vita più serena e per uno sviluppo economico in grado di aprire interessanti opportunità per tutti. Ma se così è (e se così, purtroppo, sempre più sarà) diventa ineludibile pensare all'impresa come il luogo primario, come la sede di formazione sociale (in tempi di crisi globale come questi) laddove può assumere effettiva concretezza quel diritto del cittadino di manifestare la propria personalità a tutto tondo e di riscontrarvi l'esercizio di quei

doveri inderogabili di solidarietà dettati dall'art. 2 della nostra Costituzione repubblicana. Siccome questo concetto non può non valere parimenti per l'imprenditore, che è il primo "cives" nella sua ristretta comunità, sul quale però grava la maggior responsabilità per la tenuta sociale dell'impresa stessa quale essenziale punto di riferimento pure per il territorio di appartenenza, il compito che lo attende è destinato a caricarsi ulteriormente di tali e tante aspettative da poter risultare troppo oneroso se affrontato "uti singulus" e da rendere quindi irrinunciabile un suo alleggerimento attraverso meccanismi di condivisione di questa responsabilità, in modo da spalmarla su una struttura reticolare che possa rafforzarne la capacità di risposta a questi bisogni concreti e nel contempo sostenerne virtuosamente l'immagine all'esterno.

Da questo ragionamento deriva quindi l'importanza di modificare una mentalità spesso portata a ricercare l'individualismo assoluto quale fattore di successo e di garanzia del bene per la propria impresa, per approcciare con maggior convinzione forme di collaborazione tra pari che possono sfociare in aggregazioni stabilmente destinate a supportare questo sforzo di cambiamento e ad agevolare anche l'implementazione della capacità di relazionarsi con altri soggetti di rappresentanza degli interessi collettivi, con i quali confrontarsi al meglio nell'ambito dell'ordinaria e straordinaria gestione dell'attività imprenditoriale. In quest'ottica, allora, il contratto di rete può essere reputato un contenitore "ottimo" per raccogliere ed indirizzare tali sollecitazioni ed assumere pertanto un valore eticamente superiore a quelle di mero strumento tecnico di "business" che pare averlo caratterizzato in questo primo biennio di vita (e non perché la succitata ottica di business non sia assolutamente valida, corretta ed efficace, ma perché rischia di lasciare il contratto di rete in una sorta di "limbo", di non riuscire a cogliere tutte le effettive potenzialità limitandosi ad una visuale solo economica/tecnocratica", di farne, insomma, un "ensemble" a sovranità auto-limitata invece che una molla per far scattare tutte le chances di utilizzo proficuo dello strumento per il perseguimento di rilevanti interessi generali). Non nascondo che il "focus" di questa prospettiva risiede su un presupposto essenziale forse non facile da condividere ed apprezzare ma neppure, credo, da sottovalutare: una lettura non rigidamente predeterminata, bensì elasticamente configurata, delle disposizioni di legge che lo regolamentano, in primis quelle relative al suo oggetto, al suo campo di applicazione, alla costruzione sistematica del cosiddetto "programma di rete" che lo deve caratterizzare ed al "range" di finalità che esso può legittimamente perseguire. A mio avviso, infatti, nulla osta, all'interno della legge, a questa configurazione elastica, soprattutto se si valorizzano adeguatamente i punti dell'art. 3, comma 4 ter, che costituiscono il "cuore" della norma, cioè il legame tra più imprenditori "allo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato" e la conseguente obbligazione "a collaborare".... ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa".

Si tratta di tre ipotesi diverse tra loro ma tutte sufficientemente ampie per consentirne una lettura che vi faccia ricomprendere anche le tematiche cui accennerò nel prosieguo. D'altronde anche una sola tra queste può formare autonomo oggetto del contratto di rete e la seconda in particolare può rappresentare una forma di vincolo reciproco che renda interessante per gli imprenditori accedervi senza per questo farsi coinvolgere in impegni troppo soffocanti per l'individualità della singola impresa partecipante, che è comunque tutelata dal fatto che la normativa regolante il contratto di rete è impostata in modo da garantire la scissione tra la medesima e le regole di diritto societario che invece disciplinano la struttura e l'attività della singola impresa aderente (infatti, giusto per esemplificazione, con la rete non si crea, tecnicamente parlando, una nuova società dotata di propria personalità giuridica analoga a quella della singola impresa partecipante).

La stessa struttura del programma di rete, quale elemento obbligatorio del contratto, a ben vedere, appare sufficientemente "lasca", in quanto si limita, come si è già visto all'inizio del presente lavoro, ed enunciare che debbono essere definiti diritti ed obblighi dei partecipanti, le modalità specifiche che consentono l'esecuzione dei medesimi e l'individuazione dello scopo comune a tutti i contraenti e delle azioni da svolgere per realizzarlo. Non è certo questa, peraltro, la sede più adatta per procedere ad una disamina più approfondita dei tecnicismi normativi concernenti il contratto di rete (ma mi si consenta di segnalare, in proposito, la recentissima "Guida pratica al contratto di Rete d'Impresa", predisposta da Retimpresa anche con la collaborazione di Confindustria) - ecco già un bell'esempio di lavoro "pratico" in rete....- nonché lo Studio del Consiglio Nazionale del Notariato del 20/04/2011.

Quanto sopra esposto mi sembrava però necessario per evidenziare che proprio da queste considerazioni di base trovano spunto le riflessioni che seguiranno circa il possibile utilizzo della rete per finalità che si collegano intrinsecamente, per loro natura, anche con l'argomento del convegno odierno, cioè "rappresentanza e rappresentatività delle organizzazioni imprenditoriali": ed ora vedremo sinteticamente come.

L'ipotesi operativa cui ho pensato di primo acchito è quella di individuare possibili "link" tra il contratto di rete ed alcuni campi di azione (in parte tradizionali ed in parte innovativi) che possono teoricamente essere ricondotti sia al concetto di "attività rientranti nell'oggetto della propria impresa" sia a quelle di "accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato", di cui parla l'articolo 3 della legge 33/2009 già richiamato in precedenza (ovviamente a condizione che se ne condivida la lettura "estensiva" che ho dianzi proposto).

I “link” in questione sono sostanzialmente identificabili con tre grandi tematiche di carattere generale: la contrattazione aziendale, la formazione e la politica di impresa inerente il collegamento con le problematiche sociali/ambientali interne ed esterne di maggiore importanza per le imprese stesse.

I limiti e le finalità del presente contributo mi obbligano ovviamente a circoscrivere questa parte alle mere indicazioni “di principio” a questo proposito, alla pura segnalazione di argomenti che in tale ambito concettuale potrebbero essere condivisi in rete e la cui elaborazione più dettagliata dovrebbe certamente costituire oggetto di ulteriori approfondimenti (e comunque dovrebbe, in ultima analisi, essere lasciata alla fantasia ed all’inventiva delle imprese che volessero condividere questa impostazione ed al fondamentale ruolo che potrebbe essere svolto dal sistema imprenditoriale in termini di “leadership” progettuale e/o di sostegno operativo e/o di “facilitazione relazionale”, concetti su cui mi riservo di tornare più avanti).

Con riguardo alla prima problematica, ad esempio, proprio la convinzione che sia ormai indilazionabile uno scatto in avanti positivo (e di un certo qual modo “razionalizzatore” dell’esistente ed “esploratore” del futuro) nella gestione della contrattazione aziendale nel contesto ancora “magmatico” descritto in precedenza e nel contempo sia irrinunciabile una sorta di impiego ragionato, coeso e non dispersivo delle risorse di energia e di propositività esistenti all’interno delle singole imprese (già tradottosi, peraltro, in validi esempi di “best practices” a livello di singole aziende e gruppi), con riferimento anche all’importanza di un possibile travaso di idee ed esperienze tra grandi, medie e piccole imprese (basti pensare alla probabile maggior diffusione a breve in queste ultime della negoziazione di premi di risultato) mi induce a pensare che il contratto di rete possa rappresentare un valido sostegno ad uno sviluppo virtuoso della contrattazione stessa. Ciò potrebbe avvenire in almeno due modi: a) focalizzandone l’oggetto sulla seconda delle tre ipotesi operative astrattamente possibili (cioè lo “scambiarsi informazioni o prestazioni” di varia natura tecnica che potrebbero ad esempio condurre allo studio congiunto anche sperimentale, di nuovi modelli premiali o di gestione articolata degli orari di lavoro o di valorizzazione della professionalità dei lavoratori) b) arrivare al punto di “esercitare in comune” (terza ipotesi) l’attività di contrattazione quantomeno per alcuni aspetti di comune interesse (in questo ambito potrebbero rientrare oltre ai temi già indicati per l’ipotesi a), altri profili di rilevante importanza per vaste fasce di lavoratori o di interesse globale del territorio su cui l’impresa opera: penso ad esempio a forme di welfare aziendale/interaziendale o ad attività che qualifichino le imprese come fautori dello sviluppo della CSR (Corporate Social Responsibility) nel senso già da tempo indicato dell’Unione Europea, cioè di metodo per favorire/diffondere pratiche e comportamenti che sappiano conciliare gli obiettivi economici con quelli sociali ed ambientali del territorio di riferimento, in un’ottica di sostenibilità futura, attuando politiche aziendali per competere più efficacemente sul mercato in termini di clima aziendale, rapporti con la comunità locale, reputazione e fidelizzazione. Si tratta certamente dell’ipotesi più delicata per le ovvie maggiori implicazioni di carattere politico-giuridico, per la necessità di

mantenere i giusti equilibri con le linee-guida già esistenti in materia (per rimanere nel nostro sistema confindustriale, quelle dettate da ultimo dell'Accordo Interconfederale del 28 giugno 2011)³ e comunque di raccordarsi con gli altri livelli di contrattazione non aziendale esistenti, nonché di confrontarsi con l'evoluzione legislativa sulla tematica della validità ed efficacia "erga omnes" della contrattazione di secondo livello della quale non è ancora agevole prendere la reale incidenza e la possibile evoluzione futura.⁴

Resterebbe inoltre da valutare la reale fattibilità giuridica di operazioni di questo tipo anche in termini di applicabilità effettiva a tutti i possibili destinatari diretti ed indiretti, dovendo probabilmente ragionare su ipotesi tecniche particolari - e tutto sommato nuove per nostro sistema "collettivo" - di relazioni industriali (si potrebbe forse arrivare ad ipotizzare la configurazione di una contrattazione collettiva plurilaterale di scopo o di immaginarsi una sorta di "contratto associativo" od ancora di fare ricorso a schemi riconducibili al "contratto per adesione" ex art. 1332, 1341 e 1342 C.C.). D'altronde qualsivoglia soluzione non potrebbe prescindere dalla concreta esigenza di non intaccare il principio di riferibilità tecnica anche ad ogni singola impresa della specifica forma contrattuale studiata/predisposta/negoziale "in rete", in modo da ricondurla pur sempre nell'alveo concettuale della "contrattazione aziendale", come sinora ricostruito da dottrina e giurisprudenza.

Questo tipo di contrattazione, infatti, rimarrebbe comunque di natura tecnicamente definibile come aziendale - o al limite pluri-aziendale - e non assumerebbe quindi carattere giuridico di "territorialità", non comparando formalmente tra i soggetti stipulanti tale contrattazione collettiva alcuna organizzazione imprenditoriale ma solo una serie "plurima" di imprese partecipanti alla rete che abbiano singolarmente sottoscritto, in parallelismo concettuale e/o temporale, un proprio contratto collettivo aziendale o che abbiano, al limite, condiviso (ad esempio per adesione, laddove ciò risulti compatibile con le vigenti regole del Codice Civile e con le altre fonti legislative/contrattuali disciplinanti la materia), un contratto collettivo aziendale stipulato da imprese formalmente "terze", come singole entità giuridiche, rispetto alla sottoscrivente per adesione, pur essendo anch'esse analogamente partecipanti alla rete.

³Sull'argomento cfr. C. Romeo, Luci ed ombre sull'Accordo Interconfederale del 28 giugno 2011, in Lav. Giur. 2011 n. 9 pag. 879 ss; G. Fontana, L'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 (e i suoi avversari) un commento a caldo, in R.I.D.L 2011, n. 3, p. 321 ss

⁴ In proposito rimando, ex plurimis, agli interessanti contributi di P. Rausei, Contrattazione collettiva: nuova frontiera e contratti di prossimità, in Dir. Prat. Lav. 2011 n. 41 p. 2429 ss; Valeria Filì Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella manovra di Ferragosto (art. 8, D.L. n. 138/2011) in Lav. Giur. n. 10, 2011 pag. 977 ss; Giuseppe Ferraro, Il contratto collettivo dopo l'art. 8 del decreto n. 138/2011, Working Paper dell'Università degli Studi di Catania n. 129, 2011; Siro Centofanti, L'art. 8, D.L. 138/2011 convertito in l.n. 148/2011: una norma lesiva dei principi del diritto del lavoro in Lav. Giur. 2011 n. 11 pag. 1081 ss.

Per quanto riguarda la formazione il compito potrebbe presentarsi un po' più agevole, perché l'attività da svolgere in rete potrebbe scontare un minor numero di ostacoli di carattere politico/giuridico ed una minore "diffidenza" di principio delle imprese e dei lavoratori e beneficiare (limitandosi eventualmente a rielaborarne la struttura in modo da renderla usufruibile collettivamente o ad adottare iniziative per agevolarne la massima vastità di diffusione) delle esperienze più avanzate già adottate all'interno delle singole imprese partecipanti, ponendo quindi l'accento in particolar modo sull'attività di collaborazione e di interscambio di informazione e di metodiche didattiche e di forme di individuazione, definizione ed articolazione della docenza/dell'attività formativa. Si potrebbero così creare le condizioni anche per la nascita di nuovi percorsi formativi "di filiera" che leghino con un "fil rouge" imprese che ricoprono rispettivamente la posizione di cliente/fornitore o che comunque operino in collegamento tecnico/commerciale tra di loro o che facciano analogo riferimento e centri di eccellenza formativa esterna/istituti tecnici/università ecc).

Ciò potrebbe agevolare indirettamente anche la costruzione di professionalità più spendibili/più agevolmente reperibili sul mercato del lavoro, con evidente vantaggio per ognuna delle imprese partecipanti alla rete.

Per quanto riguarda infine la terza tipologia di tematiche, cioè quelle a carattere maggiormente "sociale", credo che il campo di operatività del contratto di rete possa rivelarsi talmente ampio da non consentire particolari esemplificazioni a priori.

Mi limiterei quindi ad indicare la particolare idoneità della rete a creare le condizioni per la condivisibilità, probabilmente, di molte delle iniziative tese ad accrescere, mediante l'intervento diretto e combinato delle imprese, il benessere dei lavoratori sia all'interno che all'esterno delle imprese stesse, innanzitutto per l'apporto che lavorare in rete potrebbe fornire alla sensibilizzazione sempre più ampia degli imprenditori su questi aspetti ed inoltre, con ragionamento per così dire più "pragmatico", per i benefici nel rapporto costi/risultato che un'azione studiata collettivamente potrebbe arrecare alle imprese stesse, ad esempio incrementandone il concreto potere negoziale nel caso volessero predisporre nuovi servizi interni/esterni per i loro lavoratori od erogare ai medesimi particolari benefits in termini di accesso, a condizioni agevolate, ad "utilities" fornite da soggetti terzi o "convenzionarsi" per rendere praticabile l'aggancio, in termini di più ampio coinvolgimento numerico, dei lavoratori a forme di agevolazione già esistenti nella singola azienda e che sarebbe quindi più facile espandere in rete. In questo coacervo di ipotesi non va neppure trascurata quella di affrontare "in rete" iniziative tese ad accrescere la conciliabilità dei tempi di vita/lavoro, a confrontarsi in materia di attivazione di politiche di attenzione ai potenziali problemi derivanti dalla cosiddetta "diversity" e,

sotto un profilo di valorizzazione del rapporto con il territorio, a sperimentare azioni tese ad agevolare la mobilità dei lavoratori all'interno del territorio stesso.

E' quindi molta, a mio giudizio, la carne al fuoco da poter innestare all'interno di un contratto di rete i cui partecipanti decidano di connotarne il contenuto e le finalità in senso non meramente produttivo/commerciale ma con un "occhio lungo" indirizzato anche a tematiche apparentemente più immateriali che ormai hanno assunto un preciso peso specifico quali fattori determinanti per l'accrescimento della competitività sul mercato (se così non fosse, del resto, non si comprenderebbe come mai le osservazioni critiche che sovente vengono avanzate dagli stessi imprenditori o degli studiosi a vario titolo della realtà lavorativa italiana battano spesso sull'individuazione di arretratezze, carenze o difficoltà di gestione concernenti proprio i tre argomenti sopracitati quali fattori di "freno" alla nostra competitività sul mercato globale). D'altro canto, il porsi davanti a queste problematiche in ordine sparso e senza tentare di utilizzare ogni spazio di azione congiunta per accrescere la competitività "di sistema" rischia di tradursi in un'opzione purtroppo perdente, ed il contratto di rete è di fatto uno dei pochi strumenti disponibili realmente innovativo, essendo foriero, per sua natura, di applicazioni oggi forse inimmaginabili, che tanto più potranno costituire delle liete sorprese quando più sarà cresciuta la consapevolezza della sua utilità anche in un'ottica di aiuto all'assimilazione di una nuova mentalità imprenditoriale.

Come diceva infatti Aldo Bonomi, Vice Presidente di Confindustria, in una recente intervista al Sole 24 Ore, "lentamente questo modello, che dà massa critica senza dover rinunciare all'autonomia, sta cambiando il nostro modo di pensare. Stiamo capendo l'importanza di lavorare insieme. E questo, lo dico con orgoglio, in una fase così complicata per il Paese grazie al fatto che per una volta siamo riusciti a fare sistema con le istituzioni. E' stato un grande risultato"⁵.

Cosa può essere di meglio di questa affermazione per esaminare ora quale contributo può dare il sistema di rappresentanza imprenditoriale in proposito e, soprattutto, quale impatto potrebbe avere una diffusione della cultura della rete sempre più ampia all'interno del sistema stesso?

Per quanto concerne il primo profilo sicuramente un contributo fondamentale, per una serie di ragioni così riassumibili.

⁵ Aldo Bonomi, Finalmente c'è stato il salto di mentalità, ne il Sole 24 Ore del 24 novembre 2011 p. 27.

Parto da una considerazione forse banale ma che a mio avviso rappresenta già un primo “atout” fondamentale (ovviamente mi riferisco nella fattispecie al sistema confindustriale perché è quello in cui opero, ma penso che possa valere in linea generale): un’organizzazione di rappresentanza imprenditoriale è “in re ipsa” una rete ed è già insita nel suo DNA la capacità di interpretare in questo modo il suo ruolo e conseguentemente di indirizzare e coordinare l’operato dei suoi associati e, soprattutto, è in grado di fare ciò (ed effettivamente lo fa quotidianamente) ad ogni livello e su un “menu” vastissimo di materie.

In particolare è in grado di operare sull’intersezione teorica e pratica di queste materie in senso sia verticale sia orizzontale e di abbracciarle pertanto in un “unicum” che possa valorizzare gli aspetti particolari derivanti da questa interdipendenza “di fatto e di diritto” e nel contempo consentire di intuire e, nel limite del possibile, controllare l’impatto degli eventuali aspetti negativi e delle inevitabili difficoltà che potrebbero costituire l’ipotetico “rovescio della medaglia” riconducibile al lavorare in rete.

E’ quindi un’entità già di per sé strutturata nel modo giusto per affrontare questo tipo di situazioni ma lo è prima ancora “mentalmente”, cioè è capace di esprimere un “pensiero forte” e di conseguenza un indirizzo deciso verso uno scopo di interesse comune, più e meglio di quanto possa fare un singolo imprenditore per quanto, attento, interessato, aggiornato ed “illuminato”.

Può pertanto svolgere appieno una funzione di stimolo culturale e di trasfusione di spunti ed esperienze a favore degli associati, che resta insostituibile ed ancor più preziosa quando emergono argomenti nuovi da approcciare con il giusto mix tra pro positività idealistica e realistica cautela operativa, che può estrinsecarsi al massimo grado solo se alle spalle risiede un’abitudine storicamente consolidata alla valutazione di potenzialità e limiti di ogni strumento che possa essere sottoposto all’attenzione delle imprese.

Quindi “imprinting culturale netto” ma anche capacità di selezione, di impostazione e di gestione accurata degli obiettivi più importanti, nonché di soluzione dei problemi tecnici più rilevanti; tutti elementi che rendono comprensibile già “prima facie” come sia imprescindibile un attivo coinvolgimento dell’organizzazione nel rapporto con le imprese che intendano relazionarsi in rete. Sul piano dell’imprinting culturale, tra l’altro, si può ben dire che si sia già rivelata nei fatti l’importanza dell’attività di Confindustria, consistente non solo nell’apprezzamento dello strumento e nella diffusione capillare delle informazioni sui suoi contenuti ma soprattutto in un incessante lavoro di pungolo per quel cambiamento di mentalità auspicato con forza del Vice Presidente Bonomi nell’intervista sopracitata, pungolo che sarebbe già sufficiente a

qualificare in termini di “leadership” riconosciuta dagli stessi associati la funzione svolta sulla materia. Tale funzione assume ed assumerà in questo campo dimensioni ancor più rilevanti se si pensa che vuole andare ad incidere su uno dei punti più difficili da toccare nell’ambito delle “relazione associativa”, cioè la capacità di assumersi la responsabilità di dire all’imprenditore che sbaglierebbe a non valutare con interesse strumenti che rappresentano il tipico indirizzo del profilarsi anche nel mondo delle imprese di una mentalità ove la parola “collettivo” non può essere più circondata da timori e diffidenze aprioristiche e perciò immotivate e dove l’individualismo esagerato tramutarsi in un boomerang e in una causa di dannoso isolamento.

Insomma, un primo elemento di influenza nell’approccio del contratto di rete in termini di rappresentanza può essere sintetizzata nella necessità di applicare in questo caso non il principio secondo il quale “il cliente ha sempre ragione” ma quello ben più complesso secondo il quale “il cliente ogni tanto sbaglia e bisogna farglielo sapere”, e se questa fosse veramente divenuta una salda convinzione con riferimento ad eccessive timidezze nei confronti del contratto di rete bisognerebbe probabilmente insistere maggiormente nell’azione, per così dire, di apostolato associativo contro lo scetticismo che in buona parte circonda ancora il contratto di rete stesso.

Certo l’applicazione corretta di questo secondo principio riposa sull’esistenza di un rapporto fiduciario tra le parti paradossalmente ancora più forte rispetto a quella che serve per dire “il cliente ha sempre ragione”, ma di fatto la partita dei buoni esiti del contratto di rete si giocherà moltissimo sotto questo aspetto, perché convincere della bontà del nuovo è cosa ben più ostica che riconfermare la bontà del vecchio.

Ed allora viene spontanea una seconda osservazione: il contratto di rete può diventare un motivo di accrescimento indiretto anche della forza coesiva interna dello stesso sistema di rappresentanza, poiché il successo dell’operazione di sensibilizzazione sul tema non può prescindere del rafforzamento dell’“idem sentire” sul punto dell’organizzazione stessa in tutti i suoi gangli, dato che “fare rappresentanza” in tal senso significa far arrivare il messaggio dappertutto con identici tempismo, identità e pienezza e con le adeguate informazioni tecniche di raccordo; ciò costituisce anche un prezioso banco di prova delle logiche operative generali di sistema in termini di acquisizione di conoscenza diffusa e di innalzamento del livello di scambio di informazioni, quindi un’utile cartina di tornasole anche del funzionamento del sistema stesso e di “benchmarking”, in questo senso, rispetto alla capacità di rappresentanza di cui dispongono altri attori, sociali e non.

In questo senso il contratto di rete può costituire anche un argomento ideale per agevolare lo sviluppo di nuove sinergie tra sistemi di rappresentanza imprenditoriale storicamente diversi per origine, natura e composizione (fatto che mi pare dimostrato, d'altronde, dall'ampiezza della platea presente a questo Convegno) costituendo un esempio di come si possano concentrare le reciproche energie sui temi specifici di interesse comune per stimolare l'introduzione di novità utili per le imprese nel loro complesso, indipendentemente dalle loro caratteristiche e/o dimensioni e senza per questo dover abbandonare le specificità di fondo che caratterizzano ogni organizzazione imprenditoriale.

Questo elemento mi pare importante in termini sia di rafforzamento di un'immagine di compattezza "nei momenti che contano" (che reputo essenziale in una fase così convulsa ed incerta della situazione politica ed economico del nostro paese), sia di sottolineatura di una cultura del "fare impresa" come capacità di lavorare insieme per fornire ai singoli imprenditori (e di riflesso, inevitabilmente, alla società intera) buone soluzioni pratiche tese ad unire le forze e non a dividerle inutilmente.

Vorrei inoltre sottolineare un altro possibile effetto positivo del contratto di rete per quanto concerne stavolta un aspetto più "interno" delle organizzazioni di rappresentanza; la sua funzione di stimolo della capacità di lavorare "in team" da parte di persone dotate di specializzazioni professionali differenti.

Se si accede infatti alla mia teoria della possibile "elasticità" dell'oggetto del contratto di rete dovrebbe risultare agevole anche dividerne l'indispensabile corollario, cioè la necessità di affrontarne l'applicazione a 360 gradi e quindi di coinvolgimento di strutture che sappiano muoversi in più ambiti tecnici di riferimento o che siano comunque in grado di ricomprendere al loro interno un insieme di competenze che non riguardano solo alcune aree tecniche (il diritto societario e fiscale, l'innovazione tecnologica, la contrattualistica civile, tanto per fare un esempio) ma che si estendano "a fisarmonica" a seconda delle necessità (le mie proposte contenutistiche, ad esempio, presuppongono anche il coinvolgimento delle aree sindacali e previdenziali, della formazione, della sicurezza sul lavoro e dell'ambiente e territorio) e che operino in raccordo con le funzioni deputate alla comunicazione e, perché no, al marketing associativo.

Infatti, una significativa attività del sistema su questo argomento può ben essere spesa anche in termini di "attrattività" (sia per gli aspetti più culturalmente orientati sia per i possibili vantaggi pratici) verso soggetti prima estranei (se non addirittura ostili) al sistema medesimo.

A ciò si aggiunga, ovviamente, la possibilità di incrementare anche il tasso, per così dire, di credibilità e di "serietà" verso enti/istituzioni esterne, poiché manifestare compiutamente la capacità del sistema associativo di favorire nuove forme di aggregazione e di sostenerne fattivamente la gestione concreta significa dover essere ancor più considerati come un interlocutore davvero in grado di convogliare in una proficua sintesi operativa plurime intenzioni, capacità e competenze individuali, indirizzandole verso uno scopo comune ben individuato e con un'attività sapientemente organizzata per fini di interesse generale.

Desidero infine concludere con un'osservazione che potrebbe apparire incongrua rispetto ai ragionamenti appena svolti ma che vuole invece evidenziare come un elemento che potrebbe contenere il rischio di un impatto negativo sulla compattezza del sistema di organizzazioni e rappresentanza delle imprese finirebbe invece per assumere un particolare valore aggiunto in termini di "positività": mi riferisco al fatto che le imprese mettendosi in rete tra di loro e incrementando il reciproco livello di informazioni e competenza, possano stringere legami reciproci così profondi e soddisfacenti da indurle in pratica a sentirsi parte di un "mondo a sé" autosufficiente e pertanto a rischio di progressivo "distacco" di fatto dall'organizzazione di rappresentanza di appartenenza, creandosi una sorta di sistema parallelo nella migliore delle ipotesi (od addirittura alternativo nella peggiore) o comunque di un "habitat" che possa indurre le imprese partecipanti a fare sempre più da sé, con conseguente preoccupazione circa possibili "scollamenti" dalle linee guida generali dell'organizzazione.

Certo, in teoria questo rischio può sempre esserci, a ma a me pare invece di ravvedere proprio in questa situazione una nuova opportunità: se i singoli imprenditori trovano, seppur in circostanze particolari o per contingenze transitorie o per coincidenza di interessi peculiari e limitati, motivi e forza sufficienti per sostituire al concetto di "lavoro da solo" quello di "lavoro insieme" e sopportare i relativi oneri e vincoli, comunque non trascurabili, che il contratto di rete tecnicamente impone per una corretta applicazione e riescono così a maturare una mentalità più aperta e disponibile verso le sinergie con altri soggetti (che in qualche caso potrebbero addirittura essere loro concorrenti) risulta difficile pensare che poi possano diventare di colpo indisponibili a ragionare con lo stesso criterio quando si tratta di condividere questo principio nella sua estrinsecazione più compiuta e naturale, quella di "lavorare insieme" diuturnamente nella più vasta rete oggi esistente che li può coinvolgere, cioè quella di un'associazione di rappresentanza dei loro interessi non più parcellizzati bensì diffusi.

Reputo invece che proprio la consapevolezza di aver potuto sperimentare questa nuova opportunità e di aver potuto trarne anche benefici prima imprevisi (come mi pare stia già accadendo, almeno per la maggior parte delle reti sinora istituite in Italia) ed averlo potuto fare, psicologicamente, da protagonisti "diretti" e non più "indiretti" (sempre però rassicurati dalla presenza di un "angelo custode" costituito dall'associazione di riferimento, che "aiuta" ma non "impone") finisca per rafforzare da un lato un'autostima quanto mai importante in momenti di disorientamento generale come questo e dall'altro possa rendere gli imprenditori più consapevoli del fatto che l'associazione avrebbe svolto anche in questo caso un importantissimo ruolo "maieutico" nel liberare energie e capacità, magari un po' nascoste, e nell'indirizzarle verso nuove terre sinora inesplorate, nelle quali l'attività individuale può presentare anche l'ulteriore "asset" di una riconosciuta utilità per una più ampia comunità di "stakeholders". Del resto il sommo Aristotele diceva che "l'uomo è un animale sociale" e quindi ogni uomo dovrebbe essere grato a chi ne aumenta la consapevolezza in tal senso! Certo, per arrivare a questo risultato un'organizzazione di rappresentanza efficace non potrà prescindere, a mio giudizio, dal mettersi a sua volta in gioco con un ruolo che sia nel contempo molto attivo

ma anche molto rispettoso della “singolarità” ed “autonomia” dell’imprenditore, dovendo anche fare attenzione, nell’intervenire così attivamente sul contratto di rete, a mantenerne intatta la natura di rafforzamento e non di sfilacciamento del legame associativo, compito non facile ma ineludibile se si vuole utilizzare il contratto di rete anche come motore propulsivo per l’apertura di nuovi interessanti spazi di operatività per la rappresentanza imprenditoriale. In conclusione, credo che questo concetto assuma particolare importanza proprio per le articolazioni territoriali dell’associazionismo, laddove, almeno stando alla mia esperienza, il rapporto così stretto e quotidiano con gran parte degli imprenditori e la loro elevata disomogeneità di caratteristiche produttive, organizzative dimensionali e strutturali potrebbe rendere oggettivamente più complesso il mantenimento di quel ruolo di “facilitatore” delle innovazioni e di governo dei progetti e dei risultati in cui si può sintetizzare la loro funzione, ma anche accrescere l’importanza ed il “valore aggiunto” specifico, in termini di “locomotiva” per lo sviluppo delle forme di aggregazione virtuosa sul territorio, delle associazioni periferiche, il cui bagaglio di esperienza pratica e tecnica già maturato su altre tematiche di carattere economico o sindacale potrebbe essere ultimamente impiegato anche questo fine. Ecco perché, con riferimento al titolo di questo Paper io credo che il contratto di rete potrebbe essere effettivamente una “nuova chance” per il futuro (e non per mera utopia) sia per le singole imprese sia per le loro organizzazioni di rappresentanza, anche se sono ben consapevole del fatto che il cammino da compiere in questo senso potrà essere ancora lungo e tortuoso e che molto dipenderà dalla capacità delle Organizzazioni stesse di mettersi profondamente in gioco per valorizzare al massimo lo spirito innovativo che caratterizza questo strumento.

Ernesto Di Seri

Docente a contratto, titolare del corso di “Fondamenti di Diritto” presso la Facoltà di Ingegneria gestionale dell’Università Carlo Cattaneo – LIUC di Castellanza