

# tao Digital Library

*An international multidisciplinary paper series devoted to the study of organizational action, organizational change, and organization and well-being. Founded by Bruno Maggi.*

## TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE

## TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE

EDITED BY JENS THOEMMES  
CNRS - UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS

DÉBAT / DIBATTITO  
JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,  
GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,  
DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGATI

### *Abstract*

Jens Thoemmes' research about working time negotiations and his theory on social regulation were discussed in a TAO Research Programs seminar that took place in November 2014, at the University of Milano. This publication includes the invited author's introductory conference, the comments of participating researchers about Thoemmes' research and theory, and his replies.

### *Keywords*

Working time, Social regulation, Social action, Negotiation, Rationality.

Temps de travail et régulation sociale / Tempo di lavoro e regolazione sociale. Thoemmes Jens (Ed.). Bologna: TAO Digital Library, 2015.

Proprietà letteraria riservata  
© Copyright 2015 degli autori  
Tutti i diritti riservati

ISBN: 978-88-98626-03-8



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative papers presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

#### EDITORIAL STAFF

*Editor:* Bruno Maggi

*Co-editors:* Francesco M. Barbini, Giovanni Masino, Giovanni Rulli

#### *International Scientific Committee:*

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université de Provence	Economics
Daniel Faïta	Université de Provence	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznalwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

[www.taoprograms.org](http://www.taoprograms.org) – [dl@taoprograms.org](mailto:dl@taoprograms.org)

<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Pubblicato nel mese di Giugno 2015  
da TAO Digital Library – Bologna

**TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE  
TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE**

EDITED BY JENS THOEMMES  
CNRS - UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS

DÉBAT/DIBATTITO  
JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,  
GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,  
DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGATI

*Indice*

**Presentazione**

**JENS THOEMMES, Tempo, lavoro e regolazione: verso il processo d'azione a più livelli**

**BRUNO MAGGI, Su la regolazione sociale**

**ANGELO SALENTO, Razionalità del processo e tempo dei mercati**

**GIOVANNI MASINO, Organizzazione e tempo di lavoro**

**MATTEO RINALDINI, Rappresentanza e contrattazione del tempo di lavoro**

**LEONARDO POMPA, Tempo di lavoro e tempi sociali**

**DOMENICO BERDICCHIA, Regolazione e negoziazione del tempo di lavoro**

**VITTORIO OLGATI, La negoziazione permanente del diritto del lavoro**

**JENS THOEMMES, Le regolazioni del lavoro e dei tempi: risposte e prospettive**

**Riferimenti bibliografici**

## Rappresentanza e contrattazione del tempo di lavoro

*Matteo Rinaldini, Università di Modena e Reggio Emilia*

Il saggio di Jens Thoemmes (2011) sulla negoziazione del tempo di lavoro fa riferimento alla *teoria del lavoro d'organizzazione* di Terssac, che definisce il lavoro (qualsiasi tipo di lavoro) come una "produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni" (Terssac, 2011: 93). Thoemmes, quindi, prende in considerazione la dimensione ontologica del lavoro, tralasciandone l'aspetto fenomenico. Lavorare, secondo l'autore, significa anzitutto organizzare e di conseguenza "la componente organizzativa non può essere separata dall'azione produttiva. La distinzione abituale tra il lavoro di direzione, che si situerebbe dal lato dell'azione organizzativa, e il lavoro di esecuzione, che sarebbe il lavoro produttivo senza alcuna componente organizzativa, diviene obsoleta" (Thoemmes, 2011: 220). Considerare la dimensione ontologica del lavoro e in particolare il suo essere lavoro d'organizzazione, tuttavia, non significa ignorarne la processualità e dunque il mutamento, né significa eludere la questione del potere. Al contrario, nella definizione del lavoro come produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni, il potere e il processo appaiono non solo richiamati ma immanenti. Ne consegue che questa definizione di lavoro non preclude la possibilità di individuare traiettorie di trasformazione e di analizzarne le caratteristiche. Una definizione di questo tipo, infatti, più che aprire alla possibilità di una prospettiva di studio del lavoro confinata in una dimensione metafisica, invita a considerare la centralità del lavoro negli studi organizzativi e a indagarne i cambiamenti attraverso la ricerca empirica.

La negoziazione si situa al centro del processo organizzativo. Come per Terssac, anche per Thoemmes l'attività di negoziazione è componente

costitutiva del processo organizzativo. A differenza del primo, tuttavia, il secondo precisa che al centro della propria analisi non c'è l'attore individuo, alle azioni del quale non riconosce razionalità (né limitata, né tanto meno assoluta), ma il soggetto collettivo, ovvero il confronto tra progetti intesi come "processi d'azione", dei quali invece è possibile riconoscere la razionalità. Il negoziatore, quindi, per l'autore è il rappresentante di un gruppo - o di un progetto generato a sua volta da un confronto tra progetti - che si confronta con un altro gruppo, rappresentato da un altro negoziatore (ivi: 229).

Ciò richiama un'interessante questione teorica. L'attività di rappresentanza, secondo Thoemmes, appare necessaria per la negoziazione. Senza rappresentanza non è data negoziazione, poiché il negoziatore è tale solo se rappresentante. L'attività di rappresentanza, tuttavia, può essere considerata lavoro d'organizzazione? Il quadro teorico proposto dall'autore imporrebbe, per coerenza, di riportare il lavoro di rappresentanza all'interno della più ampia categoria di lavoro d'organizzazione. Tuttavia la rappresentanza non implica necessariamente condivisione del progetto (del gruppo rappresentato), né è un'attività che prende necessariamente parte al "processo d'azione" (ovvero del confronto tra progetti) rappresentato, ma implica, se assunta nella sua forma ideal-tipica, assunzione del progetto in uno spirito di servizio.

La rappresentanza, quindi, può essere considerata, come qualsiasi altro lavoro d'organizzazione, una produzione di regole negoziate che ordinano le azioni e le interazioni? O forse la rappresentanza è un'attività irregolare che, per richiamare Boltanski (1990), non implica giustificazioni, ma tende invece a inserirsi in un regime d'azione d'agape? Peraltro, che cosa lascerebbero intendere affermazioni come "il lavoro di rappresentanza non è un lavoro come gli altri, ma una missione" o "rappresentare significa mettersi al servizio dei rappresentati", che a volte capita di sentire da chi svolge o ha svolto questa attività? Certo è possibile cogliere in queste affermazioni una sorta di visione "romantica" dell'attività di rappresentanza, e forse in alcune occasioni ciò sarebbe plausibile, ma al di là di casi specifici risolvere la questione in tal modo appare semplicistico. Se si prende seriamente in considerazione la questione

della rappresentanza e il regime d'agape cui tende, si dovrebbe anche assumere che essa si situa, in accordo con Magatti (2005), al confine dell'azione sociale.

Tutto ciò pone in evidenza un aspetto paradossale: la rappresentanza si colloca al confine dell'azione sociale e al contempo, in quanto componente necessaria alla negoziazione, al centro del processo organizzativo. Questo non può essere ignorato in una riflessione sui processi negoziali. Non si intende indicare un'aporia nella costruzione teorica di Thoemmes, né ridimensionarne la portata esplicativa. Al contrario, l'individuazione del carattere ambiguo della rappresentanza rende più complessa tale costruzione e ne amplia le potenzialità esplicative.

Un'altra osservazione sul programma di ricerca di Thoemmes è stimolata da un aspetto d'ordine metodologico e dalla sua relazione con i risultati della ricerca. Il programma di Thoemmes riguarda la contrattazione in diversi paesi - Francia, Germania, Russia e Stati Uniti - e copre un arco di tempo che va dal 1982 al 2002. L'analisi che Thoemmes espone nella sintetica presentazione del 2011 riguarda circa 2.000 accordi d'impresa in Francia, ma l'autore lascia intendere che i risultati possano essere in larga misura estesi agli altri casi nazionali. L'impianto teorico permette di distinguere tra regole e regolazione, ovvero tra accordi (ciò che è negoziato, la regola) e negoziazione, consentendo, quindi, di mettere a fuoco la molteplicità di regolazioni che danno forma a quest'ultima. In tal modo si dà la possibilità di individuare la razionalità del processo senza identificarla con i risultati cui il processo perviene.

Questa distinzione analitica permette a Thoemmes di sostenere che è avvenuta una trasformazione qualitativa della negoziazione del tempo di lavoro. L'analisi, infatti, individua una discontinuità della razionalità del processo di negoziazione, da un "orientamento alla salute" a un "orientamento ai mercati", ma in continuità storica dei risultati, ovvero la tendenza di lungo periodo alla riduzione del tempo di lavoro. In altri termini, l'autore individua nel processo negoziale, da un certo momento storico in poi, la presenza di dispositivi di modulazione della durata del lavoro e di incremento occupazionale che permettono all'impresa di "stare più vicina ai mercati"

(compreso il mercato del lavoro) e che allo stesso tempo orientano in modo preciso la razionalità della negoziazione, segnando una frattura rispetto al precedente orientamento alla salute dei lavoratori.

Ciò ha implicazioni significative sull'interpretazione dello scenario passato, presente e futuro delle condizioni di lavoro. Non a caso Thoemmes afferma sulla riduzione del tempo di lavoro che "appare allora, celata dietro questa misura da tempo rivendicata dal movimento operaio e sindacale [...] una finalità differente"; e conclude: "se il tempo di lavoro nel corso di venti anni di contrattazione si è emancipato, [lo studio svolto] rivela un cambiamento di fondo. Abbiamo osservato una tendenza della contrattazione collettiva a sostituire allo schema d'azione 'salute', uno schema d'azione 'mercato'. *La razionalità del processo d'azione è cambiata*" (Thoemmes, 2011: 233-234). L'autore propone così un'interpretazione differente da quella prevalente nella letteratura organizzativa *mainstream* - caratterizzata da un approccio funzionalista al tema del tempo di lavoro - che tende a risolvere il rapporto tra tempo di vita e tempo di lavoro in termini di pratiche "curative" di *work-life balance* (come commentano Neri, Mattioli, Rinaldini, 2013). Allo stesso tempo, il lavoro di ricerca di Thoemmes, per profondità analitica, ha l'ambizione di dialogare con opere che trattano più o meno direttamente il tema del tempo di lavoro, del suo senso e delle sue trasformazioni, e che sono diventate punti di riferimento anche al di fuori dei rispettivi ambiti disciplinari (Thoemmes, 2013).

Un aspetto di ordine metodologico del percorso di ricerca di Thoemmes sembra, però, condizionare l'interpretazione dei risultati e la possibilità di cogliere l'emergere di scenari più complessi. L'analisi si basa su un numero elevato di contratti firmati dalle parti sociali negli ultimi venti anni (oltre che su provvedimenti di natura legislativa) e tali contratti rappresentano la produzione di migliaia di regole. Ovviamente si tratta di regole tutt'altro che definitive, di natura instabile, ma sono comunque esiti temporanei dei processi di negoziazione. E' il processo di negoziazione che, invece, rappresenta la regolazione. Il contratto è cosa diversa dalla contrattazione, e questa distinzione costituisce un prezioso contributo del quadro teorico che Thoemmes propone.

Ci si può tuttavia chiedere perché l'autore ha scelto di osservare l'avvicinarsi di regole piuttosto che la regolazione stessa, se l'obiettivo generale della ricerca è individuare l'orientamento del processo negoziale. Non sarebbe stato più efficace focalizzarsi sui processi di contrattazione, invece che su ciò che è stato contrattato? Inoltre, se ci si fosse concentrati sui processi negoziali non si sarebbe offerta la possibilità di cogliere la presenza anche di razionalità della negoziazione diversamente orientate? E, quindi, non si sarebbe presentata la possibilità di cogliere non solo la ricaduta dei rapporti di forza dei negoziatori, ma anche la loro formazione, e cioè i rapporti di forza nella loro processualità?

Questo spostamento del *focus* eviterebbe il rischio che il contratto (ciò che è stato negoziato) possa nascondere alcuni aspetti della contrattazione (cioè del processo negoziale) decisivi per comprenderne le caratteristiche. In particolare, rischia di essere nascosto l'eventuale e mai scontato impegno a negoziare o la sua revoca da parte di uno o più negoziatori. Quest'ultimo aspetto è particolarmente importante perché, in accordo con Terssac (2011), la minaccia più grande non è il conflitto di interessi dei negoziatori, né la più radicale opposizione tra essi, ma l'uscita dal campo d'azione negoziale. Il protrarsi dell'impegno o l'uscita di uno o più negoziatori - e si dovrebbe aggiungere l'entrata in campo di nuovi negoziatori - sono aspetti che rischiano di non emergere se l'unità d'analisi è unicamente il contratto.

Non tenere sotto controllo questi aspetti può limitare la capacità di cogliere la complessità della negoziazione e, soprattutto, può portare a ignorare le implicazioni che essa ha sul sistema sociale in cui si colloca: le relazioni industriali. L'impegno, l'uscita e l'entrata di uno o più negoziatori possono modificare sostanzialmente la fisionomia del campo d'azione negoziale, cambiandone la configurazione e mettendone in discussione la stessa esistenza. In altri termini, il *focus* sul "negoziato", invece che sul "negoziare", rischia di dare per scontata l'esistenza del "campo d'azione" costituito dalle relazioni industriali, che durante il tempo può mutare profondamente e paradossalmente può anche cessare di esistere. Le relazioni industriali sono un fenomeno sociale



nato in un preciso momento storico e, proprio in quanto fenomeno sociale, come sono nate possono anche esaurirsi.

La sostituzione dell'unità d'analisi "contratto" con l'unità d'analisi "processo di contrattazione" evidentemente rappresenta una sfida sul piano metodologico: l'osservazione di processi di contrattazione può comportare rilevanti problemi per la ricerca. Tuttavia lo spostamento del *focus* sull'attività di negoziazione potrebbe garantire maggiore congruenza teorico-metodologica e aprire spazi interpretativi più ampi.