

Carlo Dell’Aringa: un uomo per bene, un riformista convinto

di Lorenzo Bordogna

Il 18 settembre 2018, in maniera del tutto imprevista, è mancato Carlo Dell’Aringa, componente di lunga data del Comitato scientifico di questa *Rivista*.

Laureato in Scienze politiche all’Università Cattolica di Milano nel 1963, Ph.D. in *Economics* nel 1970 al Linacre College di Oxford, professore ordinario in Economia politica alla Facoltà di Economia e commercio dell’Università Cattolica dal 1982, e poi professore emerito nella stessa università, Carlo Dell’Aringa era tra i più autorevoli studiosi italiani di economia del lavoro, con una spiccata sensibilità per gli aspetti istituzionali del mercato del lavoro e i temi delle relazioni industriali, sia nel settore privato che nel settore pubblico. Una sensibilità forse legata anche alla sua originaria formazione in scienze politiche, che lo ha indotto, fin dagli inizi della carriera, ad accompagnare la riflessione teorica e il lavoro accademico con la ricerca empirica e l’elaborazione di politiche in tema di lavoro e di relazioni industriali, spesso in collegamento con centri di ricerca pubblici e privati e con incarichi scientifici e istituzionali. La disoccupazione, i salari e la loro determinazione, le disuguaglianze, la produttività (che riteneva il problema dei problemi dell’economia italiana), l’efficienza e la qualità delle pubbliche amministrazioni, in generale le implicazioni sociali dei fenomeni economici, sono stati tra gli oggetti principali della sua riflessione e del suo impegno, testimoniato dalle pubblicazioni scientifiche e dai numerosi incarichi ricoperti nella sua carriera, anche a livello internazionale.

Tra gli incarichi in ambito scientifico-accademico, si segnalano la presenza nel comitato esecutivo della European Association of Labour Economists (1995-2001) e in quello della International Industrial Relations Association (2001-2005), la presidenza dell’Associazione Italiana di Studi delle Relazioni Industriali (2002-2005), la partecipazione nel 2003 alla Task Force della Commissione Europea su «La strategia europea per l’occupazione», presieduta da Wim Kok, che ha prodotto il rapporto *Jobs, Jobs, Jobs: creating more employment in Europe* (insieme, tra altri, a Christopher Pissarides, poi premio Nobel 2010 per l’economia).

In ambito pubblico-istituzionale si ricordano gli incarichi di corrispondente nazionale del Sistema europeo di documentazione sull’occupazione della DG5 dell’Unione europea, di membro del gruppo di lavoro dell’Eurostat sulla riforma

delle statistiche salariali comunitarie (1990-94), di vicepresidente del Comitato della Direzione occupazione e affari sociali dell'OCSE (1991-95), di componente e poi presidente del Comitato direttivo dell'ARAN, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (1993-2000) e di commissario straordinario dell'ISFOL (2001-2004), di consulente del CNEL per molti anni. Da ultimo, è stato deputato per la XVII legislatura (2013-2018) nelle liste del Partito Democratico, sottosegretario al lavoro e alle politiche sociali nel governo Letta, e membro di varie Commissioni della Camera dei Deputati (in successione, Politiche dell'Unione europea; Lavoro pubblico e privato; Bilancio, Tesoro e programmazione, nonché Commissione parlamentare di inchiesta sul sistema bancario e finanziario). Infine, ha svolto collaborazioni di ricerca e di consulenza scientifica con l'ASAP, l'Associazione sindacale delle aziende petrolifere a partecipazione pubblica (1986-1993), Assolombarda (1988-1992), Confindustria (1990-96), i sindacati dei lavoratori, in particolare la Cisl sia lombarda che nazionale e, con notevole impegno negli ultimi anni, l'AREL, l'Agenzia di ricerche e legislazione fondata da Beniamino Andreatta nel 1976. E fino alla sua scomparsa, insieme a Aris Accornero e Tiziano Treu, è stato uno dei tre direttori della *newsletter* settimanale *Il Diario del Lavoro*, prezioso strumento di informazione, documentazione e analisi sui temi del lavoro animato da Massimo Mascini come direttore responsabile.

Spesso, in queste posizioni, oltre a fornire in prima persona il proprio contributo di analisi e proposta, Carlo Dell'Aringa ha svolto un'intensa attività di promozione di gruppi di ricerca su problemi al centro del dibattito scientifico e politico in tema di lavoro e di relazioni industriali. Per quanto riguarda il tema del lavoro pubblico, su cui mi concentro in questo ricordo, merita segnalare, ad esempio, come presidente dell'ARAN, la promozione di una collana di *Quaderni* per l'approfondimento di temi relativi alle relazioni sindacali e al nuovo rapporto dei dipendenti pubblici dopo la riforma del 1993, a supporto dell'attività istituzionale dell'ente ma con un respiro non strettamente legato alla contingenza immediata. In quella Collana, in aggiunta ai vari *Rapporti* sulle retribuzioni, da lui stesso curati e contenenti sempre anche saggi di diversi autori, negli anni della sua presidenza sono usciti, tra altri, monografie di Edoardo Ales, Giovanni Valotti, Renato Ruffini e curatele di Lorenzo Zoppoli e Candido De Martin. A riprova della fecondità di quell'iniziativa, la Collana in questione è rimasta viva per diversi anni anche dopo la fine della sua presidenza, grazie anche all'impegno di Mimmo Carrieri e di Mario Ricciardi, componenti del Comitato Direttivo, con volumi curati da questi stessi autori e uno anche da chi scrive. Un ruolo analogo lo ha svolto successivamente come Commissario straordinario dell'ISFOL e, più tardi, nella collaborazione con l'AREL, sia in veste di coordinatore scientifico, insieme a Tiziano Treu, della rivista online *Europa, lavoro, economia*, diretta da Enrico Letta, sia come promotore di cicli di seminari tematici spesso sfociati in corposi volumi collettanei nella Collana AREL presso Il Mulino. Si possono ricordare, in particolare: *Le riforme che mancano. Trentaquattro proposte per il welfare del futuro*, 2009, con Tiziano Treu; *Giovani senza futuro? Proposte per una nuova politica*, 2012, sempre con Tiziano Treu; *Lavoro pubblico: fuori dal tunnel?*, 2017, con Della Rocca; *Salari, produttività, diseguaglianze. Verso un nuovo modello contrattuale?*, 2017, con

Claudio Lucifora e Tiziano Treu, nonché un volume su produttività, crescita e inclusione sociale a cui stava lavorando con Paolo Guerrieri, ora in corso di stampa.

È in questo ambito che la mia frequentazione con Carlo è diventata più assidua, da quando nel 1996, come presidente dell'Aran e con l'aiuto di Beppe Della Rocca, si fece promotore di una riflessione comparata sulla regolazione del lavoro pubblico in Europa, coinvolgendo in un seminario a Roma studiosi di vari paesi tra cui Stephen Bach e David Winchester dell'Università di Warwick, Berndt Keller dell'Università di Costanza, Jesper Due e Søren Kaj Andersen del FAOS di Copenhagen, Pere Jódar e Jacint Jordana dell'Università di Barcellona, Philippe Mossé e Robert Tchobanian del LEST di Aix-en-Provence. Da quel seminario, a cui sono seguiti altri incontri a Brescia, a Warwick e nel 1998 al Congresso mondiale di Bologna dell'International Industrial Relations Association (IIRA), grazie anche alle sollecitazioni di Carlo, sono scaturiti due volumi collettanei, uno pubblicato da Routledge nel 1999, con sei studi di caso nazionali europei, ed uno pubblicato da Palgrave MacMillan nel 2001 su temi trasversali, coinvolgendo anche paesi e autori extra-europei (Stati Uniti, Giappone, Australia, Nuova Zelanda). L'impressione che ancora conservo di quell'esperienza è che si respirasse all'Aran in quegli anni un clima estremamente stimolante, nel quale, dopo gli sfaceli della regolazione e gestione collusiva del lavoro pubblico degli anni '80 (il regime di "doppia tutela" tempestivamente criticato da Giugni e da Rusciano), si combinavano assieme la convinzione di operare per una importante missione istituzionale, un senso di etica pubblica e una riflessione scientifica di più ampio respiro. Un clima facilitato probabilmente dall'essere l'ARAN a quel tempo una istituzione ancora allo stato nascente, con tutti i fermenti connessi, ma che certamente doveva molto all'iniziativa di Carlo ed alla sua capacità, senza enfasi, di suscitare l'impegno nello stesso spirito di molti suoi collaboratori, sia nel Comitato Direttivo che tra i funzionari e i consulenti (ricordo, in particolare, Mario Ricciardi, Silvana Dragonetti, Sergio Gasparrini, Giuseppe Cananzi, Mimmo Carrieri, Milena Garoia, Paolo Matteini, Pierluigi Mastrogiuseppe, Cesare Vignocchi). Una istituzione e un clima, per così dire, "al servizio della nazione", se posso parafrasare il titolo usato di recente da uno studioso – Stefano Battini – che con Carlo ha avuto una proficua collaborazione negli ultimi anni. Una atmosfera analoga a quella che si percepiva, nello stesso periodo, nell'altra importante istituzione delle relazioni industriali italiane nata pochi anni prima – la Commissione di Garanzia sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali –, sotto la guida allora di Gino Giugni coadiuvato da commissari e funzionari quali Maria Vittoria Ballestrero, Gian Primo Cella, Giorgio Ghezzi, Giulio Prosperi, Giovanni Pino.

La riflessione sul lavoro pubblico ha continuato a impegnare Carlo anche dopo la fine della sua presidenza all'ARAN, preoccupato che le grandi attese della riforma del 1993, ispirata da Amato, Cassese e Rusciano, potessero venire contraddette nella cosiddetta "seconda privatizzazione", in cui assai più marcato è stato il passo verso l'uniformazione delle regole con il settore privato, superando le cautele e i paletti dei primi riformatori. Preoccupazioni, con riferimento soprattutto agli effetti della contrattazione di secondo livello, che hanno cominciato a manifestarsi nei *Rapporti* trimestrali sulle retribuzioni dei dipendenti pubblici della seconda me-

tà del 1999 e del 2000, gli ultimi realizzati sotto il suo coordinamento, e che hanno trovato ampia conferma negli anni successivi, documentata dagli stessi *Rapporti* redatti poi da Gasparrini, Cananzi e Vignocchi. Un esito riconducibile non solo a comportamenti poco virtuosi degli attori a livello decentrato, quando non collusivi, ma anche, e forse prima ancora, a debolezze del disegno regolativo, nell'ipotesi che a parità di regole con il settore privato dovessero seguire comportamenti ed esiti analoghi. Un'ipotesi che trascurava le differenze di contesto – la debolezza dei meccanismi regolativi di mercato – e le connesse differenze tra datore di lavoro privato e datore di lavoro pubblico, quest'ultimo essendo essenzialmente un'istituzione politica, come sottolineato da vari studiosi di qua e di là dell'Atlantico (Beaumont, Ferner, Kochan, Katz).

La delicatezza del problema di come conciliare il pieno riconoscimento dell'autonomia collettiva con le compatibilità macroeconomiche del paese (a cui Carlo, non solo da economista, era ovviamente sensibile), in un contesto in cui i meccanismi regolativi di mercato sono strutturalmente deboli – che era anche alla base degli allarmi di Giugni, Rusciano e altri sulla legge quadro del 1983 –, è testimoniata dai quattro cicli di riforma del lavoro pubblico iniziati nel 1992-93 e dalle vistose oscillazioni in essi presenti circa il rapporto tra legge e contratto, regolazione unilaterale e regolazione congiunta, poteri manageriali e prerogative sindacali. A proposito di queste oscillazioni Carlo usava l'immagine del pendolo, che si sposta dapprima con cautela verso un polo, poi in maniera più accentuata nello stesso senso, quindi conosce un brusco riposizionamento verso il polo opposto, e infine una nuova ricalibratura nell'altra direzione. Carlo non era sicuro che con l'ultima riforma si fosse trovato un equilibrio definitivo, anche per l'abbandono di tutta la parte relativa alla dirigenza nella fase finale del processo attuativo, da sempre un anello debole nell'impianto regolativo post-1993. Ha però lavorato costantemente e fino all'ultimo a questi temi, come è testimoniato anche dai due volumi collettanei curati insieme a Della Rocca nel 2007 (con saggi anche di Vignocchi, Talamo, Russo e di chi scrive) e nel 2017 per l'AREL. Con la convinzione, da sostenitore deciso del pluralismo, che anche nel settore pubblico l'autonomia collettiva e il metodo contrattuale possono costituire meccanismi preziosi per regolare in maniera virtuosa gli interessi delle parti, con effetti benefici per gli attori direttamente coinvolti e per l'intero sistema. Ma insieme con la consapevolezza che nel contesto peculiare del settore pubblico tali meccanismi vanno disegnati e maneggiati con cura, onde prevenire comportamenti collusivi tra le parti a scapito degli utenti e dei contribuenti e, in ultima istanza, dell'interesse generale. Un equilibrio difficile da perseguire, la cui realizzazione va cercata innanzitutto sul terreno della responsabilizzazione del “principale” – la dirigenza e il datore di lavoro pubblico, specie a livello decentrato – prima che su quello, peraltro costoso e irto di difficoltà, del controllo dell'opportunismo di tre milioni di agenti. In uno dei suoi ultimi lavori sul tema scriveva che «la necessità di riprendere il cammino per aumentare l'efficacia della P.A. e la produttività del pubblico impiego rimane intatta e ci ripropone la sfida di individuare relazioni sindacali orientate a questo obiettivo». E in questa prospettiva ha continuato a dare il proprio contributo in discussioni preparatorie dell'ultima riforma, in tema di partecipazione sindacale, di valutazione e

di dirigenza, insieme, tra altri, a Stefano Battini, Sergio Gasparini e Pierluigi Mastrogioseppe.

A chi si occupa di questi temi, come a quelli più generali delle relazioni industriali e delle politiche del lavoro, mancherà la possibilità, e il piacere, di confrontarsi con le opinioni e gli argomenti di Carlo. Un confronto pacato e equilibrato, come era nella natura della persona, laico e non ideologico, basato su argomenti teorici e evidenza empirica, e insieme guidato dal buon senso e da un orientamento pragmatico e aperto al dialogo. Con riferimento in particolare alle relazioni industriali, Carlo condivideva la convinzione, propria dell'approccio pluralista, che la funzione fondamentale di tali relazioni è di affrontare e risolvere problemi, di comporre pragmaticamente e sperimentalmente gli interessi contrastanti delle parti, contribuendo per questa via al bene comune, non di affermare verità assolute e "principi non negoziabili", forieri di scontri senza fine. Così ad esempio, pur essendo stato a favore di una certa flessibilizzazione del mercato del lavoro italiano per sostenere la creazione di occupazione (nel 2001 era stato tra gli estensori del *Libro Bianco* sul mercato del lavoro curato da Marco Biagi), non risulta che abbia mai fatto o proposto una battaglia di principio sull'abolizione dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, che non riteneva una questione empiricamente decisiva. Parimenti, riguardo al lavoro pubblico, non ha mai sposato il furore di certi eccessi (ampiamente smorzati dallo stesso OECD che li aveva propugnati) del cosiddetto *new public management* che sono stati proposti anche da noi, pur ritenendo opportuna una misurata introduzione nella pubblica amministrazione di tecniche gestionali proprie del settore privato. E lo stesso si può dire anche in tema di salario minimo legale, misura di cui riconosceva l'utilità per certi scopi ma verso la quale era cauto anche in considerazione della contrarietà delle parti sociali, in una garbata discussione con vari economisti, tra cui il suo allievo e amico Claudio Lucifora.

Sul piano personale mi preme ricordare, come già altri hanno fatto, il tratto gentile e elegante di Carlo, il suo equilibrio e la sua mitezza, talvolta accompagnati da un benevolo sorriso verso l'interlocutore, la curiosità per le persone e la volontà di ascoltare, una generosità mai esibita. Nelle occasioni conviviali si interessava sinceramente anche ai commensali non accademici, alle loro storie e opinioni – cosa non frequente in un ambiente dove spesso i richiami dell'ego sono difficilmente controllati. Non alzava la voce e, così mi disse una volta, non gli piaceva quando nelle trattative sindacali il volume della voce tendeva a sopravanzare la forza degli argomenti. Solo in due occasioni mi è capitato di vederlo alterato: in una, quando venivano quasi irrisse le sue convinzioni morali e religiose, e, nell'altra, quando vedeva messa in dubbio la sua buona fede nel sostegno a certe politiche del lavoro e per l'occupazione giovanile.

Carlo è mancato non solo in maniera del tutto imprevista ma nello spazio di pochi minuti, mentre faceva lievi lavori di giardinaggio – anche questo nel segno della discrezione.

Riferimenti bibliografici

- Bach, S., Bordogna L., Winchester D., a cura di (1999). *Public Service Employment Relations in Europe: Transformation, Modernization or Inertia?*. London: Routledge.
- Dell'Aringa C., Della Rocca G., Keller B., a cura di (2001). *Strategic Choices in Reforming Public Service Employment. An International Handbook*. London: Palgrave MacMillan.
- Dell'Aringa C., Della Rocca G., a cura di (2007). *Pubblici dipendenti. Una nuova riforma?*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Dell'Aringa C., Treu T., a cura di (2009). *Le riforme che mancano. Trentaquattro proposte per il welfare del futuro*. Bologna: il Mulino-AREL.
- Dell'Aringa C., Treu T., a cura di (2012). *Giovani senza futuro? Proposte per una nuova politica*. Bologna: il Mulino-AREL.
- Dell'Aringa C., Della Rocca G., a cura di (2017). *Lavoro pubblico: fuori dal tunnel?*. Bologna: il Mulino-AREL.
- Dell'Aringa C., Lucifora C., Treu T., a cura di (2017). *Salari, produttività, diseguaglianze. Verso un nuovo modello contrattuale?*. Bologna: il Mulino-AREL.
- Dell'Aringa C., Guerrieri P., a cura di (in corso di stampa). *Produttività, crescita e inclusione sociale. Un'agenda per l'Italia*. Bologna: il Mulino-AREL.