

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
Facoltà di Scienze Politiche
Dipartimento di Studi del Lavoro e del Welfare

CORSO DI DOTTORATO DI RICERCA IN:
SCIENZE DEL LAVORO
- XXIII CICLO -

Regolazione del lavoro e imprese innovative
Le relazioni industriali nei Factory Outlet Centres in Italia
SPS – 09

Candidato:

Stefano Gasparri

Relatrice:

Prof.ssa Ida Regalia

Coordinatore del dottorato:

Prof. Lorenzo Bordogna

ANNO ACCADEMICO 2010/2011

Indice

Nuovi Problemi di Regolazione del Lavoro	1
1 Attualità della ricerca	1
1.1 La segmentazione del lavoro	2
1.2 Il decentramento della regolazione	3
2 Un problema nuovo	4
2.1 Il Factory Outlet Centre	4
2.2 Le politiche del commercio in Italia	10
Strategia Interpretativa	15
1 Una chiave di lettura	15
1.1 Potere e cambiamento istituzionale	15
2 Un bersaglio teorico	18
2.1 Il sistema organizzato di relazioni industriali	18
Disegno della Ricerca	21
1 Domanda e ipotesi di ricerca	21
1.1 Attori first-movers e attore subalterno	22
1.2 Azioni unilaterali, negoziate e cooperative	24
2 Metodologia e raccolta dei dati	25
2.1 L'analisi documentale	26
2.2 Le interviste	27
La Ricerca. Un Quadro d'Insieme	29
1.1 La questione delle aperture domenicali e festive	30
1.2 Il quadro normativo	31
1.3 Il processo di regolazione	36
1.4 Il punto di vista delle imprese	40
1.5 Il ruolo del sindacato	42

La Ricerca. Un Approfondimento	45
1.1 I due Factory Outlet Centres in Toscana	46
1.2 I due Factory Outlet Centres in Emilia Romagna	54
1.3 I due Factory Outlet Centres in Lombardia	72
1.4 I due Factory Outlet Centres in Veneto	83
Risultati	95
1 Imprese e governo locale, attori first-movers	95
1.1 La tendenza ad agire unilateralmente	95
1.2 Forme sperimentali di interazioni localizzate	101
2 Il sindacato, attore subalterno fra adattamento e trasformazione	104
2.1 Partecipare: bilateralità e servizi	106
2.2 Protestare: logica di filiera e di movimento	109
2.3 Contrattare: gli accordi di "sito"	113
3 Contesto e cambiamento: stili di relazioni industriali regionali	125
3.1 Quattro regioni confinanti, quattro piccoli mondi	125
3.2 Continuità e discontinuità istituzionali	128
Conclusioni	137
Appendice A. Documenti	139
Appendice B. Interviste	261
Bibliografia	263

Nuovi Problemi di Regolazione del Lavoro

1 Attualità della ricerca

La presente ricerca indaga la regolazione del lavoro in imprese innovative, con l'obiettivo di descriverne il funzionamento e comprenderne le implicazioni, sia dal punto di vista delle strategie degli attori coinvolti che in relazione ai sistemi socio-economici in cui questi sono inseriti.

Il campo di riflessione è qui segnato da due fenomeni già ampiamente approfonditi: la segmentazione del lavoro nelle imprese innovative e il decentramento della regolazione. Dai relativi dibattiti emerge un problema della ricerca, ovvero un cono d'ombra rimasto ancora inesplorato. Infatti, ogniqualvolta lo studio del decentramento della regolazione ha toccato i nuovi luoghi di lavoro, il discorso è scivolato lungo un piano od organizzativo o giuridico (Supiot, 2001; Dickens, 2004; Marchington et al., 2004), oppure lo stesso si è indirizzato verso un altro oggetto d'analisi, i lavoratori ivi presenti (Accornero, 2006). Di fatto, resta un piccolo cono d'ombra, dal momento che i luoghi di lavoro innovativi potrebbero distinguersi quali spazi autonomi della regolazione, con peculiari interessi e stili d'azione, a maggior ragione in una fase di decentramento della stessa.

Per questi motivi, la presente ricerca pone al centro dell'attenzione proprio un innovativo luogo di lavoro, fortemente segmentato, indagandone i relativi processi di regolazione. Lo fa, inoltre, individuando delle imprese *greenfields* (Guest & Rosenthal, 1993: 2), sprovviste di precedenti vissuti, siano essi organizzativi, culturali o normativi. Per chiarirne le implicazioni teoriche, però, occorre richiamare i termini del dibattito scientifico sui due temi in questione.

1.1 La segmentazione del lavoro

Un fenomeno ampiamente investigato dalle relazioni industriali riguarda la segmentazione dei luoghi di lavoro. La logica sottostante è il possibile guadagno di efficienza che si può ricavare dal lato dell'organizzazione produttiva, dovuto al fatto che le imprese si specializzano su ciò che sanno fare meglio, acquistando il resto sul mercato presso un fornitore a sua volta focalizzato su quel bene, e al tempo stesso diminuiscono le regole e i diritti associati alle grandi aziende, più facilmente controllabili dalle autorità e dai sindacati (Franzosi, 1995). Di conseguenza, da un lato la segmentazione è un processo utilizzato dagli attori per razionalizzare le attività produttive, migliorandone l'efficienza (Porter, 2008b). Dall'altro, però, la segmentazione divide i lavoratori, ostacolando l'azione collettiva (Atkinson, 1987; Kalleberg, 2003).

Negli ultimi decenni il processo di segmentazione dei luoghi di lavoro è proseguito incessantemente, intrecciandosi con altri processi quali la terziarizzazione e la precarizzazione delle attività lavorative, specialmente di quelle ritenute tipiche del cd post-fordismo (Reich, 1995; Accornero, 2000). Una significativa linea di ricerca si sofferma sulle trasformazioni di tipo organizzativo che la segmentazione ha provocato nei luoghi di lavoro (Rubery et al., 2002). In quest'ottica, le organizzazioni piramidali e burocratiche, eminentemente fordiste, sono state in larga parte rimpiazzate da costellazioni di strutture più flessibili e dinamiche, variamente connesse fra di loro (Butera, 1992; Drucker, 1992).

Numerosi esperti in relazioni industriali si sono occupati di queste configurazioni organizzative dai confini incerti. Inizialmente il loro interesse era rivolto alle conseguenze della segmentazione per le grandi organizzazioni manifatturiere, mentre i frammenti e le schegge d'organizzazione che venivano prodotti da questa disintegrazione erano collocati insieme alle piccole imprese (Perulli, 1990; Guest & Conway, 1997; Pulignano, 2000; Bordogna & Pedersini, 2001; Bonazzi & Negrelli, 2003).

La ricerca si è poi progressivamente addentrata nel settore dei servizi, esplorandone i luoghi di lavoro in cui convivono varie imprese e dove si trovano più datori di lavoro. Ne sono un chiaro esempio gli studi che hanno scelto quale unità di analisi i *call centres* (Rubery et al., 2004; Doellgast et al., 2009) e gli aeroporti (Rubery et al., 2003). Tali contributi vanno oltre la dicotomia fra grandi e piccole imprese, per focalizzarsi invece su realtà lavorative permeabili, entro le quali diverse imprese, sia

grandi che piccole, si scompongono e ricompongono (Piotto 2002; Frade, 2005; Flecker & Meil, 2010).

1.2 Il decentramento della regolazione

Il decentramento della regolazione è stato indagato secondo varie accezioni, poiché coinvolge trasversalmente tanto il processo di formazione delle politiche pubbliche quanto il coordinamento delle attività economiche (Regalia, 2003: 158-60). Per quel che riguarda la regolazione del lavoro, spicca il decentramento di quella che è la sua fonte più caratteristica nei paesi Oecd, la contrattazione collettiva (Marginson & Sisson, 2004: 54). Una volta stabilito che la stessa è ritenuta decentrata quanto più si realizza vicino al luogo di produzione, sia esso riferibile alla dimensione aziendale (reparto, azienda, gruppo) o territoriale (area, provincia, regione) (Cella & Treu, 2009), è possibile notare che, nel tempo, tale forma di regolazione del lavoro ha compiuto una serie di oscillazioni fra il centro e la periferia. A partire dalla crisi del fordismo, il decentramento della contrattazione collettiva ha però assunto un carattere trasversale e strutturale (Golden & Pontusson, 1992: 31; Katz 1993), oltre che essere accompagnato da un cronico indebolirsi delle organizzazioni che rappresentano il lavoro (Dore, 2005; Spattini, 2010).

La letteratura delle relazioni industriali ha già dedicato ampia attenzione a una parte di queste trasformazioni, prevalentemente lungo due direzioni. Nella prima, il decentramento è quello espresso nella sua forma tipica, a livello aziendale, particolarmente intenso durante la fase di riaggiustamento industriale degli anni '80, una cui evoluzione è descritta dal concetto di *micro-corporatism* (Regini & Sabel, 1989). Nella seconda, il decentramento è associato alla peculiare realtà dei distretti industriali, micro-contesti in cui si realizza il modo di produzione della specializzazione flessibile (Piore & Sabel, 1984). In quei casi, la contrattazione collettiva assume sia nuove forme, su scala territoriale, sia nuove funzioni, a vantaggio della creazione di beni collettivi utili al distretto (Becattini, 1998). Ne è sbocciato un robusto filone di ricerca che, a partire dagli studi sui fattori socio-economici alla base dello sviluppo di alcune regioni italiane (Trigilia, 1986; Bagnasco, 1988), ha reso imprescindibile la trattazione della questione locale e territoriale (Regalia, 1997; Crouch et al. 2004).

A tutt'oggi, il decentramento della regolazione del lavoro resta un argomento centrale per le relazioni industriali. Se ne studiano le ulteriori trasformazioni, siano esse locali (Regalia, 2007; Galetto, 2008), così come se ne evidenziano le nuove sfide (OECD 2008). Un fronte

particolarmente fecondo verte intorno alla capacità degli attori di controllare e coordinare il processo di decentramento della regolazione, la cui disamina è racchiusa prevalentemente negli studi sulle trasformazioni del corporativismo (Regini, 1997; Culpepper, 2002). Al loro interno è possibile rintracciare un importante strumento analitico, su cui farò ripetutamente affidamento: la distinzione fra decentramento organizzato e disorganizzato (Traxler, 1995 e 2004; Regini, 2000).

2 Un problema nuovo

Un oggetto d'analisi che potrebbe contenere importanti e originali spunti di riflessione sul tema della regolazione del lavoro consiste nei Factory Outlet Centres in Italia¹. Un pregio di tale scelta consiste nella possibilità di guardare con completezza al fenomeno, dal momento che ne esistono solo venti esemplari. Ulteriori ragioni teoriche verranno chiarite nei prossimi paragrafi.

2.1 Il Factory Outlet Centre

- Definizione e caratteristiche

Il FOC è stato finora studiato in quanto luogo di consumo e mai in quanto luogo di lavoro. Di conseguenza, per chiarire il fenomeno in questione, prendo in prestito quanto affermato da esperti di marketing, che hanno approfondito la relazione fra i comportamenti d'acquisto e l'evoluzione dei *format* della distribuzione commerciale. La più sintetica definizione è fornita da Georgina Whyatt (2008: 315), per la quale i "factory outlet centres are clusters of retail stores all offering brand name goods at discounted prices, which are often located near major highway junctions or tourist sites". Una più esaustiva è invece quella di Mattiacci e Ceccotti (2008: 7), che parlano di "strutture commerciali complesse extraurbane, ad architettura esperienziale che concentrano spazialmente dei punti vendita monomarca e autogestiti, caratterizzati da un assortimento speciale - fisso nella marca (marche note di elevato appeal) ma variabile nelle referenze - a un prezzo ribassato rispetto a quello del dettaglio tradizionale urbano".

¹ D'ora in avanti, si userà l'acronimo FOC per intendere il Factory Outlet Centre. Si è preferito usare FOC per marcare la dal termine "outlet", diffuso nel linguaggio comune ma spesso indebitamente usato dagli operatori commerciali.

A partire da tali definizioni, è possibile classificare le caratteristiche essenziali del FOC. Per quel che riguarda la loro conformazione fisica, non si può prescindere dal fatto che si tratta di:

- un aggregato commerciale complesso, dove insieme a un numero elevato di negozi, circa un centinaio, sono messi a disposizione servizi di ristorazione, aree bimbi, navette, parcheggi gratuiti, sportelli Bancomat e l'ufficio delle informazioni turistiche;
- una superficie di vendita molto ampia, che supera i 10.000 metri quadrati, localizzata fuori dai centri abitati e facilmente accessibile in auto;
- un'opera di architettura esperienziale del tipo "village style", ragione per cui nei FOCs si trovano stradine e piccole piazze che ricalcano lo stile tipico della zona geografica in cui questi è localizzato, a cui vanno aggiunti accorgimenti su colori, musica e illuminazione funzionali alla creazione di un'atmosfera rilassante e armoniosa;
- un insieme di punti vendita legati a un unico produttore industriale, che in alcuni casi li affitta e gestisce direttamente, mentre in altri li controlla indirettamente tramite altri imprenditori commerciali, solitamente in virtù di accordi di affiliazione commerciale/franchising.

Rivolgendo l'attenzione al tipo di prodotti reperibili nei FOCs, si segnalano i seguenti elementi costitutivi di tale *format* commerciale:

- appartenenza a diverse categorie merceologiche, benché si tratti quasi esclusivamente di prodotti del sistema moda, soprattutto abbigliamento ma anche scarpe e accessori;
- presenza di almeno quattro *brand* molto noti e in grado di generare un'alta affluenza di consumatori e per questo chiamati "àncore";
- provenienza mista degli assortimenti, in parte giacenze di collezioni passate e articoli di seconda scelta, ma vi sono anche produzioni apposite, tendenzialmente di qualità inferiore rispetto a quella dei prodotti dello stesso brand distribuiti altrove (Jones 2007);
- prezzi permanentemente ribassati, dal 30% al 70%, rispetto a quelli applicati nei canali distributivi tradizionali, come precisato attraverso il meccanismo del doppio prezzo sul cartellino.

Un'ultima riflessione riguarda poi lo straordinario successo conseguito dai FOCs in questi ultimi anni, a dispetto del ristagno dei consumi provocato dalla crisi economica e in particolare nei paesi in cui è approdato da poco. In Italia, ogni FOC ha registrato un incremento delle proprie vendite, fino al 10% annuo per quelli aperti da meno di tre

(Infocommercio 2010a). È allora facile comprendere perché tale *format* commerciale sia in rapida diffusione, arrivando alla saturazione del mercato in quei paesi in cui è stato collaudato prima ed entrando in quei paesi che finora ne erano sprovvisti. A metà 2008, se ne contano circa 400 sparsi per il mondo: 220 negli Stati Uniti, dove sono stati creati a partire dagli anni settanta; e 170 in Europa, dove si sono già ben affermati nel Regno Unito e Francia (in cui sono arrivati tra gli anni ottanta e novanta), mentre si assiste a loro rapida espansione in paesi come Italia e Spagna (presenti dal 2000 circa), fino a una loro recente comparsa in paesi quali Polonia, Portogallo, Grecia e Turchia (Magdus, 2008).

- Il "sito produttivo"

Una volte descritte le caratteristiche strutturali del FOC, occorre chiarire quali aspetti ne rendono l'analisi sulla regolazione del lavoro che vi si realizza un argomento interessante da approfondire.

Innanzitutto il FOC è un luogo di lavoro fortemente segnato dalla segmentazione, come testimoniano due delle sue caratteristiche più distintive, ovvero il fatto di contenere più datori di lavoro e numerose micro-imprese. Per definizione, costituisce infatti un'aggregato commerciale con un rilevante numero di attività imprenditoriali, in ognuna delle quali si trova un datore di lavoro. Il filone della letteratura che si sta concentrando su realtà simili le definisce "multi-employer" (Marchington et al., 2004).

Inoltre, gli esercizi commerciali presenti nel FOC sono talmente tanti che la loro dimensione non può che essere limitata. Il FOC è perciò anche un luogo di lavoro composto da micro-imprese, ovvero imprese con meno di 10 dipendenti, secondo la definizione introdotta dalla Commissione Europea con la raccomandazione 2003/361/EC. Va poi notata l'ampia diffusione dello strumento dell'affiliazione commerciale, noto come *franchising*, che contribuisce a un'ulteriore frammentazione del lato imprenditoriale.

Nel complesso, le peculiarità del FOC si rispecchiano nella categoria "sito produttivo", definita come quella realtà in cui si ritrova una pluralità di imprese, ognuna formalmente indipendente dall'altra, ma di fatto tutte unite nella condivisione di alcuni interessi, quali per l'attrazione nei confronti dei consumatori e la gestione in comune di servizi come le pulizie e la sicurezza. A ben vedere, il FOC inverte un caso pressoché idealtipico di sito produttivo, mentre altri, in un certo senso "ibridi", sono l'aeroporto, la fiera commerciale, il centro commerciale e gli esercizi commerciali del centro storico.

Altri elementi interessanti all'analisi emergono dal confronto fra i diversi canali distributivi tramite cui si può distribuire la stessa merce ivi presente: il dettaglio indipendente, le catene di negozi specializzate e la grande distribuzione organizzata. Da tale confronto è facile osservare come l'appartenenza a realtà organizzative diverse influisca notevolmente sulle condizioni di lavoro di persone con identiche mansioni, in questo caso assistenti alla vendita. Tradizionalmente il fattore decisivo risiedeva nella dimensione aziendale, per cui al crescere delle dimensioni aziendali cresceva anche la presenza del sindacato al suo interno e migliorano le condizioni di lavoro (Schnabel & Wagner, 2003). In quest'ottica, la diffusione delle grandi strutture di vendita avvenuta a partire dagli anni '60 aveva aperto scenari promettenti per le relazioni industriali inclusive (Negrelli, 1989; Regalia, 1990), tanto più che allora il canale distributivo alternativo, ovvero il piccolo negozio a conduzione familiare, era di norma sorretto da una regolazione del lavoro all'insegna del paternalismo e dell'autorità.

Tuttavia, da qualche anno si assiste all'aumento di stili regolativi neo-autoritari nelle grandi organizzazioni distributive, conseguenza della maggior segmentazione e precarietà del mercato del lavoro (Adams, 2005, su Walmart). Per via della sua spiccata frammentazione organizzativa, il FOC è particolarmente esposto a tali forze. In passato, però, il titolare dell'attività ne era anche pienamente responsabile e poteva intervenire liberamente sul suo funzionamento; viceversa ora, nei negozi monomarca in franchising presenti nei FOCs, l'autonomia imprenditoriale di chi dirige di persona il punto vendita, lo *store manager*, è ben più limitata, essendo soggetta a direttive impartite da luoghi ad esso esterni, ovvero i manager che curano la commercializzazione del *brand*. Nel FOC sembra perciò in opera una rigida gerarchia, resa invisibile da una formale frammentazione delle attività, che permetterebbe alle imprese di esercitare efficacemente una strategia di divide et impera.

Dal lato della struttura occupazione, trattandosi di strutture commerciali con al loro interno 80-100 esercizi commerciali di piccole o medie dimensioni, ognuno dei quali impiega in media 6-7 dipendenti, ne deriva che i lavoratori presenti siano svariate centinaia, mai meno di 500 e spesso all'incirca 1000. Gran parte di loro, circa l'85%, sono inseriti con il ruolo di addetti alle vendite, commessi o *shop assistants*. Per il resto, troviamo i responsabili del punto vendita, ovvero direttori del negozio o *store manager*, poi gli addetti alla sicurezza e alla pulizia, nonché coloro che forniscono altri servizi quali la ristorazione, il pronto soccorso, i parcheggiatori. Riferendoci alla forza lavoro largamente maggioritaria, gli assistenti alle vendite, si tratta di giovani donne, a conferma della forte connotazione di genere delle professioni associate alla promozione e

vendita dei prodotti del settore moda (Hauge et al., 2009). Infine il lavoro all'interno dei FOCs presenta una forte concentrazione temporale, poiché le vendite avvengono soprattutto nel fine settimana e nei giorni festivi, oppure in concomitanza di determinate ricorrenze, come il natale e i saldi di fine stagione. In generale, l'identità lavorativa che si profila è marcatamente individualista e, in linea teorica, avversa alla rappresentabilità tramite istanze collettive (Pettinger, 2004 e 2005).

- Il business sottostante

Intorno al FOC gravitano molte imprese, più di quante, intuitivamente, potremmo immaginare. Per identificare le principali, occorre riprendere il lungo percorso che termina con il capo d'abbigliamento esposto in vetrina. Per semplicità, il WTO divide la filiera in cinque fasi (raw materials, textile plants, apparel plants, distribution centres, retail stores) (WTO, 2004: 4), mentre l'OECD in quattro (natural fibres, textiles, clothing, retailing) (OECD, 2004)³. Ognuna di queste fasi ha una propria logica, ma tutte, al momento, seguono le regole del settore tessile-abbigliamento sono dettate dalla globalizzazione e dal consumismo (Min. Lavoro e Politiche Sociali: 27).

La globalizzazione ha esteso enormemente la catena del valore lungo la quale ruota la competizione del settore (Lane & Probert, 2006; Dunford, 2006; Courault & Doeringer, 2008). In termini essenziali, vince chi riesce meglio a coordinare e controllare le tante unità produttive sparse nei diversi angoli del pianeta, ognuna delle quali è stata scelta in virtù del migliore trade-off fra qualità del prodotto, convenienza del costo e tempestività della consegna (Brun & Castelli, 2008). Da questi processi è emerso un modello produttivo improntato sull'integrazione tra logiche di globalizzazione e logiche di regionalizzazione (Abecassis-Moedas, 2007: 292-4), a partire dal quale i *brand* della moda adattano anche la propria presenza all'interno del FOC.

L'altro tratto caratteristico dell'attuale sistema moda verte intorno alla capacità di interpretare le nuove tendenze del consumismo. Negli ultimi anni i migliori risultati sono stati ottenuti dalle imprese della distribuzione snella o *lean retailing* (Abernathy et al., 1999), il modello organizzativo tipico delle grandi catene di abbigliamento, con il quale si riescono a monitorare le preferenze del mercato in tempo reale, grazie all'informatizzazione dei punti vendita, per poi trasmetterle a monte, verso chi svolge le fasi produttive, incrementando così l'efficienza dell'intero processo, ribattezzato "fast fashion". Un'ulteriore caratteristica dell'odierna distribuzione commerciale sta nel successo dei punti-vendita monomarca, le cui caratteristiche mettono in moto un tipo particolare di

concorrenza. Essenzialmente, con la distribuzione snella non c'è più alcun spazio per gli intermediari, i quali in passato selezionavano e confrontavano i prodotti da commercializzare, perché ora questo compito è stato spostato interamente nelle mani del consumatore, il quale si forma prevalentemente grazie alla pubblicità. Tale evoluzione fa parte di un lungo e noto processo, inteso come "modernizzazione" del commercio (Pellegrini, 2001: 13), che conduce a una maggiore concentrazione delle attività commerciali (WTO, 2004: 5; OECD, 2004: 19), ovvero l'unica soluzione organizzativa in grado di sostenerne gli elevati costi.

Il FOC contiene tutti gli elementi propri della distribuzione snella ed è perciò un'arena in cui si sfidano i *global players* dell'industria della moda, tanto sul versante della produzione quanto su quello della distribuzione (Gereffi, 2001; Ciappei & Sani, 2006: 9-10), tanto più che, fra produttori che distribuiscono e distributori che producono le differenze sono sempre più sottili (Marston & Modarres, 2002). Per tali imprese, il nodo cruciale è costituito dal "dove" vendere tali prodotti, dal momento che costituisce un rilevante vantaggio competitivo creare e sfruttare i nuovi spazi in grado di stimolare il consumo. Visto con gli occhi del consumatore, questo significa che "tra fedeltà alla marca e fedeltà al punto vendita, si innestano nuovi fattori di fidelizzazione alla destinazione" (Burresi et al., 2005).

La logica sottostante la creazione dei nuovi spazi per il consumo è evidente prendendo a riferimento il "modello di gravità" introdotto da Schiller (2001), secondo cui il consumatore è attratto dalla massa del gruppo di negozi e respinto dalla loro distanza. Il primo aspetto, la massa, è reso possibile dalle ampie dimensioni del FOC, ma si tramuta in vero e proprio vantaggio solo se al suo interno si trovano *brand* di forte richiamo per i consumatori (Luceri & Latusi, 2010). Il secondo aspetto, la distanza dai consumatori, esercita nel caso dei FOCs una forza negativa, vista la loro localizzazione extraurbana. Eppure, tale condizione è necessaria per la loro stessa esistenza, essenzialmente per due motivi. Primo, chi possiede i *brand* commercializzati vuole espandere il proprio mercato senza rischiare di dirottare i propri clienti dai punti vendita centrali in cui si praticano i prezzi ordinari. Poi, la collocazione periferica del FOC è la principale leva per ridurre i costi di realizzazione e funzionamento di una struttura commerciale tanto imponente (Burresi et al., 2005).

Il processo di integrazione fra produzione e distribuzione cela dunque una competizione serrata fra imprese globali. Quella che a prima vista sembra un affare tutto interno al settore della moda, è diventata anche un'occasione da cogliere per un nuovo tipo di imprenditore: il proprietario di immobili capaci di creare e controllare i nuovi luoghi del

consumo. Per capire chi è e che cosa fa questa innovativa figura, occorre premettere che la realizzazione e il funzionamento di un FOC implicano la presenza di una pluralità di attori.

L'impostazione qui adottata identifica tre diverse figure: il proprietario, il *promoter-developer* e il *retailer*. Mentre la prima e l'ultima sono ben definite, quella di mezzo è la più sfuggente e al tempo stesso la più creativa. Infatti il promoter non solo coordina i diversi ruoli di designer e manager, ma di fatto è la vera e propria anima del progetto FOC, colui che prima ne individua l'area di insediamento, poi ne imposta la progettazione e costruzione, infine seleziona i punti vendita da inserirvi e ne supervisiona l'ordinario funzionamento (Guercini, 2006).

2.2 Le politiche del commercio in Italia

L'analisi individua un processo di decentramento della regolazione in corsa le cui implicazioni teoriche sono rilevanti. Si tratta delle politiche del commercio in Italia, le cui caratteristiche ci permettono di evidenziare l'interazione localizzata fra gli attori che partecipano al processo di regolazione del lavoro.

- Il governo centrale fra decentramento e vuoto legislativo

In Italia l'attore pubblico centrale per eccellenza, il Parlamento, è intervenuto numerose volte per regolare il commercio. La normativa di riferimento è ora dettata dal d.lgs. 114/1998, cd Legge Bersani, pacificamente considerato "la prima liberalizzazione del commercio italiano" (Pellegrini, 2001).

Fino a quel momento, la l.n. 426/1971 richiedeva infatti speciali adempimenti per esercitare l'attività commerciale, nelle forme di un'autorizzazione specifica alla vendita, il rispetto delle tabelle merceologiche per i beni commercializzabili, l'iscrizione al Registro degli esercenti commerciali previo esame di abilitazione, il nulla osta regionale per i grandi punti vendita e una disciplina restrittiva sugli orari di apertura dei negozi.

Simili rigidità hanno fornito alle imprese commerciali già presenti una protezione legislativa tale per cui l'Italia (e un discorso simile varrebbe per gli altri paesi europei dell'area mediterranea) è ancora contraddistinta da un'alta proporzione di tradizionali negozi indipendenti al dettaglio. I vincoli contenuti nella l.n. 426/1971 sono stati in gran parte cancellati per l'appunto dal d.lgs. 114/1998, che ha così indirizzato l'Italia verso sviluppi commerciali simili a quelli di Regno Unito, Francia e

Germania. Indubbiamente fra questi paesi si sta registrando una convergenza, come testimonia sia la comune diffusione delle grandi strutture commerciali che la drastica riduzione dei negozi al dettaglio indipendente. Tuttavia, ognuno di loro mantiene una propria peculiarità, legata al *format* che meglio sfrutta le caratteristiche e le contingenze del contesto. È il caso del *grande magazzino* nel Regno Unito, dell'*ipermercato* in Francia e del *discount* in Germania (Pellegrini, 2001: 69-70). In Italia, invece, i ritardi allo sviluppo della distribuzione ne hanno impedito l'emergere di chiari tratti distintivi, anche se il FOC, arrivato sulla scena recentemente e registrando un formidabile successo, pare in grado di caratterizzare la rinnovata identità del settore (Pellegrini, 2001: 16-20).

Seppur il d.lgs. 114/1998 imprima una svolta liberalizzatrice rispetto al passato, questo è ben lungi dal corrispondere a una totale eliminazione di regole. Piuttosto, l'obiettivo generale è quello di una "modernizzazione sostenibile" del commercio: favorire sì nuove iniziative private, in nome della maggiore efficienza e soddisfazione del consumatore, senza però minare l'esistenza di forme distributive più tradizionali, la cui presenza può trascendere ragioni puramente economiche, come nel caso delle attività nelle piccole comunità montane. A esprimere il calibro della riforma effettuata dal d.lgs. 114/1998 sono le novità riguardanti l'impostazione della regolazione. Da un lato, i vecchi vincoli sono stati rimpiazzati da altri più "morbidi", aperti a ulteriori trattative e deroghe, ad indicare che il legislatore centrale si concentra sulle responsabilità di indirizzo e controllo. Dall'altro, sono state delegate una serie di competenze ai livelli inferiori di governo, sia intermedi quali le Regioni, che locali come Province e Comuni.

Il decentramento delle politiche riguardanti la distribuzione ha poi subito un'accelerazione con il riassetto delle istituzioni in senso federalista avvenuto con la riforma dell'art. 117 della Costituzione, ex l.c. 3/2001, che stabilisce l'esclusiva competenza delle Regioni in materia di commercio.

- I vari orientamenti delle Regioni

A questa nuova attribuzione di competenze è corrisposta una fase in cui le Regioni hanno rimodellato il d.lgs. 114/1998 secondo una pluralità di approcci, riconducibili essenzialmente a due orientamenti di fondo.

Il primo opta per una generale liberalizzazione del commercio, mantenendo la distinzione fra piccole, medie e grandi strutture di vendita, ma senza associare alla stessa un notevole incremento di vincoli e sanzioni. Tale indirizzo politico asseconda il principio per cui la

competizione fra ogni tipo di impresa è il miglior modo per attirare gli investimenti (Viviano 2006). Il prevalere della concentrazione delle attività commerciali, e dunque dei maggiori gruppi della grande distribuzione organizzata e delle catene di abbigliamento, è allora visto come indice di una positiva modernizzazione economica, benché questa riduca la presenza delle piccole imprese di vendita al dettaglio e inneschi competizioni al ribasso sul prezzo del prodotto, minando le filiere locali incentrate sulla qualità e sul rispetto di decenti condizioni di lavoro.

Il secondo approccio valorizza la diversità delle imprese presenti nel territorio, associando alla distinzione fra grandi, medie e piccole imprese una politica di controllo delle stesse. Il processo decisionale si svolge all'insegna del dialogo e della partecipazione, mentre il corrispondente indirizzo politico si basa sul criterio della sostenibilità fra diversi tipi di attività economiche, ritenuta un valore da preservare per lo sviluppo armonico del territorio nonostante riduca gli investimenti in nuovi grandi strutture commerciali (Infocommercio, 2010b).

Nel caso delle Regioni, non è semplice collocare queste due diverse impostazioni lungo il tradizionale asse di appartenenza politica, sinistra-destra. Ad esempio, ad amministrazioni guidate dal centro-sinistra va attribuita la paternità della normativa più concertativa in assoluto, vigente in Toscana, ma anche quella di altre ben più liberalizzatrici, in vigore attualmente in Lazio (in seguito alle modifiche introdotte nel 2008 alla l.n. 33/1999) o in Friuli Venezia Giulia fino al 2008. Viceversa, in regioni ora governate dal centro-destra come Piemonte, Veneto, Friuli Venezia Giulia e Lombardia, prevale una linea di sostanziale conferma di quanto previsto dal d.lgs. 114/1998.

Di fatto, l'unico elemento certo e trasversale su cui poggia l'inquadramento normativo relativo al FOC è il costituire una fattispecie di centro commerciale, ovvero, come recita il d.lgs. 114/1998, “una media o grande struttura di vendita nella quale più esercizi commerciali sono inseriti in una struttura a destinazione specifica e usufruiscono di infrastrutture comuni e spazi di servizio gestiti unitariamente” (d.lgs. 114/1998, art. 4, lettera g). Di conseguenza un FOC, per essere realizzato, deve previamente superare la Valutazione d'Impatto Ambientale e ottenere il parere positivo da parte della Conferenza dei Servizi, procedimento che si concretizza nell'incontro fra le istituzioni regionali, provinciali e comunali interessate. Queste procedure svolgono quindi una funzione di indirizzo e di controllo a disposizione dell'attore pubblico, la cui efficacia, però, resta da valutare.

- *Le amministrazioni locali fra difesa del centro urbano e il bisogno di risorse*

Finora si è parlato di come l'attore pubblico possa incidere sullo sviluppo dei FOCs attraverso interventi di programmazione commerciale guidati dai livelli superiori di governo. Lo stesso avviene però anche a quelli inferiori, in particolare ad opera dei Comuni. Per capirlo, occorre tenere presente che i FOCs si insediano esclusivamente su un tipo di territorio, caratterizzato dalla presenza di un notevole bacino gravitazionale di consumatori e dalla facile accessibilità in automobile. La scelta ricade allora al di fuori delle grandi città, entro cui non vi sarebbero gli spazi sufficienti (o sarebbero costosissimi), ma non troppo lontano dalle stesse, meglio ancora se a metà strada fra due o più di loro e comunque nei pressi di un casello autostradale. In concreto, ogni FOC presente in Italia si trova in un Comune di piccole dimensioni, solitamente fra i 5.000 e i 10.000 abitanti, separato ma non isolato dai principali centri di sviluppo nazionali. Per classificarli, visto che non rientrano in maniera univoca nelle categorie città-campagna o città-periferia, ho deciso di inquadrarli fra le "piccole città di provincia" (Tosi & Vitale 2011).

Per gli amministratori ivi presenti, il FOC assume un significato con una spiccata valenza di tipo sociale, perché ponendosi in competizione con il commercio urbano rischia di minare anche la vitalità generale del centro storico. Emerge il nesso fra le attività economiche presenti in un territorio e lo sviluppo urbano dello stesso, nella consapevolezza che la trasformazione delle prime ha delle ripercussioni sulle seconde. Pizzorno (1960) si è soffermato su questo tipo di dinamiche già nel 1960, analizzando il passaggio da uno sviluppo economico rurale a uno di tipo industriale all'interno di un piccolo comune, tra l'altro parecchio simile a quelli in cui si insediano ora i FOCs. Più recentemente, Sassen ha affrontato il tema addirittura su scala planetaria, indagando i legami fra il boom della finanza e lo sviluppo delle città globali fino a delineare una nuova "geografia della centralità e della marginalità" (1994: 199). Nel suo piccolo, siccome il FOC non è uno spazio né identitario, né relazionale e nemmeno storico, la sua diffusione costituisce un terreno d'indagine fertile per approfondire le implicazioni urbane di questi "non luoghi" di ultima generazione (Augé, 1993: 73). In quest'ottica, il FOC pone problemi di regolazione che trascendono la dimensione lavorativa, potendo diventare un potenziale corrosivo del tessuto sociale dell'intera città, i cui sintomi rientrano fra i fenomeni di abbandono, desertificazione e *sprawl* urbano, per certi versi assimilabili a un processo di "americanizzazione" (Perulli & Pichierrì, 2010: 13-4).

Strategia Interpretativa

1 Una chiave di lettura

Una volta individuato il problema della ricerca, serve ora una strategia interpretativa che, applicata al presente lavoro, contribuisca a risolverlo. A tal proposito, le relazioni industriali hanno un bagaglio concettuale molto ricco, adatto all'analisi di questioni sia micro che macro, così come a lavori dal taglio sia teorico che pragmatico (Sisson, 2010). Ciononostante, trovare al loro interno una precisa chiave di lettura non è semplice, anche perché si tratta di un campo di studi sprovvisto di una forte teoria generale in grado di indirizzarlo (Kochan, 1980) e, attualmente, attraversato da importanti trasformazioni, a metà strada fra il declino e il rinnovamento (Sisson, 2008). Nel caso delle relazioni industriali, è poi particolarmente forte il dilemma fra le spiegazioni che privilegiano le "strutture" e quelle focalizzate invece sugli "attori", entrambe essenziali per la comprensione dei fenomeni sociali. Tale punto, ben illustrato da Sisson (2007) e Fleetwood (2008) in riferimento alla teoria della "strutturazione" di Giddens, è stato ripreso anche da Frege e Kelly (2004: 39): "actors both influence and are influenced by institutions; what is important is to trace out the reciprocal interconnections between the two".

1.1 Potere e cambiamento istituzionale

Un'occasione per recuperare slancio teorico consiste allora nella capacità di fare tesoro di concetti emergenti nel panorama più vasto delle scienze sociali. A tal fine, il dibattito sul cambiamento istituzionale, in particolare quella parte orientata verso una "post-determinist institutional

policy analysis" (Hemerijck, 2008: 29; Crouch, 2007: 534-5).

L'approccio *power-distributional* al cambiamento istituzionale costituisce la soluzione esplicativa più promettente ai fini della presente ricerca. Si tratta di una strategia interpretativa verso la quale vari studiosi sollecitano una maggiore attenzione (Avdagic et al., 2005: 25-32; Hemerijck, 2008) e, al tempo stesso, innovativa, visto che le sue più sistematiche linee-guida sono in continua costruzione (Campbell, 2004; Streeck & Thelen, 2005; Hall & Thelen, 2009; Mahoney & Thelen, 2010). Le sue potenzialità meritano un paio di ulteriori chiarimenti.

Valorizzare il ruolo svolto dagli attori

Porre il potere al centro delle istituzioni (Mahoney & Thelen, 2010: 7) è un'operazione metodologica con delle ripercussioni specifiche per le relazioni industriali. Non viene compiuta per scoprire in che direzione il potere si è spostato, dato che un suo sbilanciamento a favore delle imprese è pacificamente riconosciuto da decenni (Bosch et al., 2009), né tanto meno per esplorare ogni manifestazione possibile di contro-potere, un compito lasciato agli studiosi dei movimenti sociali (Kelly, 1998: 24-38). Piuttosto, serve a trasmettere una visione delle istituzioni più vicina agli attori (Hemerijck & Visser, 1997), dinamica (Mahoney & Thelen, 2010: 8), a tratti soggettiva (Bell, 2011) e da interpretare politicamente. In ogni caso, agli antipodi da una loro immagine neutra, tecnica e in un certo senso funzionalista. Spiegare le ragioni di tale passaggio, storicamente controverso e tuttora in corso (Moore, 1964; Vicarelli, 2000), amplierebbe a dismisura il presente discorso, il cui scopo è evidenziare che, al momento, studiare le istituzioni significa sempre più studiare come e perché il potere fra gli attori presenti al loro interno si distribuisce e riproduce, fino a modellare a sua volta le istituzioni stesse.

Le relazioni industriali hanno tutte le carte in regola per comprendere il cambiamento istituzionale a partire dal potere, essendo una materia ben attrezzata per interpretare sia il tema del potere stesso, con cui convive da sempre per via della relazione asimmetrica fra lavoratore e imprenditore, quella che si era soliti chiamare differenze di classe (Hyman, 1975); sia quello delle istituzioni, avendo già da tempo fatto proprio il patrimonio "neo-istituzionalista" (Sisson, 2007). I concetti su cui far leva per entrare nell'ampio dibattito in corso sono quelli riguardanti la capacità strategica dei sindacati (Hyman, 2007), la *multi-level governance* dell'arena delle relazioni industriali (Regalia, 2008) e, soprattutto, il filone della letteratura sulla rivitalizzazione del sindacato (Frege & Kelly, 2004: 190-4, che tra l'altro concludono il proprio studio collegandosi a Lukes, un classico degli studi sul potere), in cui il ruolo dell'attore è non solo

preminente, ma viene pure valutato principalmente nella misura in cui lotta per riconquistare il potere.

Inquadrare l'importanza delle strutture

Il legame fra potere e istituzioni valorizza il ruolo svolto dagli attori, ma è altrettanto vero che ciò non significa trascurare le strutture che li sovrastano. Anzi, secondo l'impostazione della presente ricerca, queste restano cruciali per comprendere la triangolazione fra le imprese, l'attore pubblico e il sindacato, a partire dalle analisi sulle trasformazioni delle istituzioni proprie del sistema capitalistico.

Fra i tanti dibattiti a disposizione sul tema, alcuni sono più adatti per inquadrare il cambiamento istituzionale secondo l'ottica del potere. Si tratta di quei contributi che, prendendo pur spunto dalla letteratura sulle *Varieties of Capitalism* (Hall & Soskice, 2001; Yamamura & Streeck, 2003; Crouch, 2005), arrivano ora a ribaltarne la prospettiva. Da un lato, si avverte una crescente fragilità del nazionalismo metodologico sottostante l'approccio delle *Varieties of Capitalism*, testimoniata dalla maggiore sensibilità con cui si guarda alle differenze sub-nazionali. Ciò rende possibile la valorizzazione di altri criteri comparativi, legati alla dimensione regionale (Triglia & Burroni, 2009), oppure a quella del settore industriale (Crouch et al., 2009), o del tipo di impresa (Arrowsmith et al., 2004). Dall'altro, invece, traggono nuova linfa gli studi che pongono in risalto, anziché le varietà fra capitalismi, i tratti comuni del capitalismo stesso (Streeck, 2010), così come quelli che suggeriscono di approfondirne i meccanismi (Streeck, 2009) e le logiche sottostanti (Boltanski & Chiapello, 2005), dedicando un crescente spazio proprio al potere (Korpi, 2006). A tal proposito, una linea d'indagine riguarda l'esistenza di eventuali fattori di convergenza verso un unico modello di capitalismo, quello improntato sulla regolazione neo-liberista di stampo anglosassone (Baccaro & Howell, 2010). Questi contributi, siano essi focalizzati sulle forze che alimentano tale tendenza (Gentile, 2011: 151) o su quelle che la contrastano (Regini, 2003), ripropongono l'attualità delle *race to the bottom*, *globalization* e *disorganization theories* (Tilly, 1995; Traxler, 1995; Hay, 2006), che immaginano, a queste condizioni, l'operare di un circolo vizioso in cui gli imperativi economici della concorrenza divorano ogni tipo di diritto, sindacale o sociale che sia.

2 Un bersaglio teorico

Fra i 400 FOCs esistenti al mondo, la presente ricerca si sofferma su quelli presenti in Italia. La prossimità geografica ha ovviamente facilitato il reperimento delle tante informazioni raccolte sul campo. Al tempo stesso, le ragioni teoriche di tale scelta sono numerose.

L'Italia dispone di un sistema di relazioni industriali tradizionalmente radicato, in cui le parti sociali svolgono un ruolo rilevante. L'eventualità che tale sistema passi da "organizzato" a "disorganizzato" è dunque logicamente plausibile, rendendolo un ottimo banco di prova per quelle teorie, accennate nei precedenti paragrafi, che vedono nella de-regolazione e de-collettivizzazione l'unico scenario possibile per i paesi occidentali. D'altronde, riscontri di tipo scientifico sul tema sono urgenti, visto che i segnali di una simile parabola, per quel che riguarda le relazioni industriali, sono già stati individuati in un altro paese storicamente caratterizzato dal coordinamento delle relazioni industriali, la Germania (Hassel, 1999).

A questo punto, emerge chiaramente quello che sarà il principale bersaglio teorico della ricerca: la resilienza di un sistema organizzato di relazioni di fronte ai nuovi problemi della regolazione del lavoro, di cui i Factory Outlet Centres in Italia sono una valida espressione.

2.1 Il sistema organizzato di relazioni industriali

Racchiudere in poche parole i principali tratti del sistema di relazioni industriali italiano è impegnativo, visto che lo stesso è stato, in passato, definito da autorevoli osservatori come "sfuggente", "ambiguo" e "ibrido" (Ferner & Hyman, 1992). Ai fini della presente ricerca, gli elementi da mettere in evidenza riguardano lo spiccato "dualismo fra livello centrale e decentrato, con orientamenti e comportamenti spesso difformi per via di complicati giochi di distinzione e di unità fra le diverse organizzazioni sindacali" (Regalia et al., 2010: 20-1). Ciò che ha reso possibile la sovrapposizione di varie fasi d'azione, talvolta apparentemente contraddittorie, è l'alto volontarismo e la bassa istituzionalizzazione dell'intero sistema (Regalia & Regini, 1995, 2004; Alacevich & Burroni, 2000). Tali caratteristiche sono legate a specifici episodi storici, come l'inattuazione dell'articolo 39 della Costituzione, che a loro volta riflettono la particolare condizione geo-politica del paese durante la guerra fredda: una "democrazia bloccata" (Visser, 1996) in cui ciò che non era possibile nel sistema politico diventava il punto di partenza in

altre sfere delle istituzioni, come appunto le relazioni industriali, che non potevano essere imbrigliate allo stesso modo. Si comprende così il loro carattere poco regolato ed eminentemente informale (Cella, 1987), che ha permesso un notevole dinamismo degli attori.

Ai livelli decentrati, sui quali indugia in prevalenza il nostro sguardo, ciò è avvenuto in maniera poco prevedibile, senza costanza e secondo una logica appartata (Regini, 1995), accentuando le differenze territoriali, in particolar modo quelle associate alla concentrazione di piccole imprese e alla diffusione dell'economia sommersa (Regalia & Regini, 1998). Un esempio di attivismo alla periferia del sistema di relazioni industriali è quello che ha portato alla flessibilità negoziata (Pedersini, 2005), una logica d'azione con la quale le parti sociali hanno individuato nuove forme di regolazione del lavoro, anche al di là di quanto previsto dalla cornice generale, spesso con l'obiettivo di gestire processi di riconversione produttiva e ristrutturazione aziendale (Regini & Sabel, 1989). Ne deriva che le relazioni industriali italiane sono un terreno teoricamente fertile per le sperimentazioni (Regalia, 2009), anche se la direzione complessiva verso cui sono orientate è poco prevedibile.

Attualmente, il contesto entro cui le iniziative dal basso proliferano è segnato da varie riforme, fra cui due, ai nostri fini spiccano per importanza. La prima investe la struttura della contrattazione collettiva, incardinata sul modello di decentramento centralizzato fissato dal protocollo del 23 luglio 1993 e che è stata messa in discussione dall'Accordo fra Governo e Cisl-Uil del 22 gennaio 2009 e dall'Accordo Interconfederale del 28 giugno 2011, i cui effetti sono tuttora da valutare. La seconda riforma riguarda la ricalibratura del welfare state, segnato dalla compresenza di vari modelli sociali (Regini & Colombo, 2009), ma le cui tensioni e contraddizioni crescono in maniera evidente. Una causa è associata alla riduzione delle risorse devolute dal centro alle istituzioni decentrate, a cui queste rispondono favorendo nuove forme di welfare su base territoriale, mentre un'altra è legata all'alta precarietà lavorativa, innanzi tutto contrattuale, che rende l'impostazione "occupazionale" del welfare italiano sempre più lacunosa.

Disegno della Ricerca

1 Domanda e ipotesi di ricerca

Il presente lavoro approfondisce una questione, all'apparenza ristretta, che invece contiene notevoli indicazioni su tendenze più ampie e trasversali. La precisa descrizione di quanto avviene nei FOCs in Italia è dunque il primo passo e la legittimazione empirica per inserire le osservazioni all'interno del dibattito scientifico generale.

La domanda e l'ipotesi di ricerca sono state costruite nel modo seguente.

Come si regolano in Italia luoghi di lavoro innovativi, greenfield e con tante micro-imprese, come i Factory Outlet Centres? Quali ne sono le ragioni sottostanti, le conseguenze sulle condizioni di lavoro e le implicazioni sui rapporti fra le imprese, i governi e i sindacati?

La domanda di ricerca individua un'unità di analisi, i FOCs in Italia, e uno specifico oggetto d'indagine, i relativi meccanismi di regolazione del lavoro. Fra i vari e possibili attori in gioco, ne vengono isolati tre, le imprese, l'attore pubblico e il sindacato, riflettendo la tradizionale impostazione delle relazioni industriali (Streeck & Schmitter, 1985).

Ciò consente al tempo stesso una facile applicazione dell'approccio power-distributional al cambiamento istituzionale, perché delimita sia lo scenario entro cui registrare l'eventuale cambiamento, sia gli agenti che lo alimentano (Avdagic et al., 2005: 31-5; Mahoney & Thelen, 2010: 4, 9, 14). Dall'analisi restano perciò esclusi altri tipi di regolazione, quelli che hanno per oggetto temi diversi dal lavoro e quelli che coinvolgono attori al di fuori della classica triangolazione del sistema di relazioni industriali,

anche se sarà inevitabile accennarvi durante la trattazione.

L'ipotesi di ricerca fornisce un quadro interpretativo generale, delineando le caratteristiche essenziali degli attori e le loro possibili interazioni.

Iniziative imprenditoriali innovative si basano su modi di coordinare le attività socio-economiche che, sfidando i vecchi assetti regolativi, permettono a chi possiede il vantaggio della prima mossa di sfruttare una posizione di rendita, a meno che gli attori interessati, ovvero imprese, governi, sindacati, riescano a raggiungere un nuovo compromesso.

L'ipotesi appena formulata categorizza gli attori e le loro relazioni tramite due semplificazioni. La prima riguarda la natura dei soggetti che possono regolare il lavoro, che può essere o *first mover* o subalterna in virtù della posizione di vantaggio o svantaggio ricoperta. La seconda, invece, inquadra le azioni possibili all'interno di tre stili regolativi, l'azione unilaterale, negoziale e cooperativa.

1.1 Attori *first-movers* e attore subalterno

La distinzione fra attori *first-movers* e subalterni identifica i loro rapporti di potere. In termini essenziali, i primi hanno una posizione di vantaggio che emerge durante la fase di progettazione e di operatività del FOC. In virtù di una loro caratteristica, come ad esempio possedere dei capitali o essere una fonte normativa, questi attori hanno una facoltà di iniziativa, ragione per la quale sono chiamati *first-movers*. Viceversa, gli attori subalterni sono tali perché entrano in gioco solo successivamente, dovendo così impostare le proprie strategie, perlomeno nella fase iniziale, in reazione a quanto già compiuto dagli attori *first-movers*. Sulla base di tale premessa, identifico ora la natura dei tre attori intorno ai quali ruota la presente ricerca.

Fra le imprese, ho isolato le società promotrici di FOCs, in grado di sfruttare la competizione presente nell'industria della moda fino a crearne un'attività imprenditoriale di successo. Nei processi di regolazione del lavoro nei FOCs, svolgono il ruolo di *first-movers*.

Per quel che riguarda l'attore pubblico, vi sono numerose competenze in gioco. Tuttavia, la presente ricerca privilegia il livello decentrato, soffermandosi sui Comuni in cui si insediano i FOCs. Anche loro sono attori *first-movers*, dal momento che hanno le prerogative per

incidere sia sulla realizzazione dello stesso FOC che sul suo funzionamento, come nel caso degli orari degli temi degli esercizi commerciali e di parte dell'imposizione fiscale.

Infine, le sfide introdotte dal FOC sono particolarmente stringenti per l'ultimo dei tre attori qui protagonisti, il sindacato. La presenza di diversi datori di lavoro, tante micro-imprese e una forza-lavoro composta prevalentemente da giovani donne, oltre al fatto di essere un insediamento produttivo *greenfield*, ostacolano l'azione collettiva dei lavoratori. Di conseguenza, il sindacato è l'attore subalterno del processo di regolazione che stiamo indagando.

Legare gli attori alle proprie posizioni di potere potrebbe però indurre conclusioni fuorvianti, in particolare per quel che riguarda l'attore subalterno, nella misura in cui viene interpretato come attore eterodiretto. Da un punto di vista teorico, tale criticità viene superata specificando la logica di azione perseguibile dal sindacato, che può essere individuata nella distinzione fra adattamento e trasformazione (Streeck & Thelen, 2005). Così facendo, si evita il rischio di assegnare un ruolo secondario e derivativo alle strategie sindacali, perché le organizzazioni sindacali partono sì da una posizione di debolezza rispetto agli altri attori che partecipano alla regolazione, ma questo non significa che sia predeterminato il loro punto di arrivo, essendo possibile recuperare tale svantaggio, magari adottando nuove ed efficaci "strategie pro-attive" (Turner, 2004: 3).

Applicare al caso dei FOCs la distinzione fra attori della regolazione basata sulla propria dotazione iniziale di risorse di potere accentua le criticità a cui la rappresentanza del lavoro è sottoposta, rischiando di favorire alcune delle teorie che la presente indagine intende invece testare, in particolare quelle che immaginano il prevalere degli assetti regolativi "disorganizzati". Tuttavia, questo esito non può darsi per scontato, perché l'analisi contiene degli elementi che potrebbero portare la regolazione del lavoro nella direzione opposta. Vi sono infatti le caratteristiche innovative insite del FOC, fra cui il fatto che si tratta di luoghi di lavoro *greenfield* (Guest & Rosenthal, 1993). Ma soprattutto, occorre tenere presente l'appartenenza dei FOCs a un contesto di riferimento quale l'Italia, dove le relazioni industriali sono tradizionalmente "organizzate", specialmente in alcune regioni dell'area settentrionale, ritenute ottimi rappresentanti del "modello sociale europeo" (Ballarino, 2006: 110).

In linea teorica, i FOCs italiani costituiscono allora un'arena congeniale alle sperimentazioni, ammettendo che le attività

imprenditoriali innovative sfidano, e talvolta rompono, i vecchi assetti della regolazione, ma allo stesso tempo rimescolano, e talvolta ricompongono, ciò che sembrava definitivamente distrutto.

L'ipotesi di ricerca è dunque aperta ai più diversi risultati della regolazione del lavoro, contemplando da un lato una crescente marginalizzazione delle parti sociali e dall'altro l'apertura di finestre di opportunità per un loro rinnovato coinvolgimento. La specificazione riguardante lo stile di regolazione adottato è un elemento fondamentale per spiegare il risultato a cui arriva.

1.2 Azioni unilaterali, negoziate e cooperative

La seconda distinzione analitica fondamentale riguarda lo stile dell'azione regolativa, che può essere unilaterale, negoziale o cooperativa (Regini, 1981; Ballarino, 2001).

Riprendendo Regini (2003: 85), uno stile di azione unilaterale si ravvisa quando un attore esercita un proprio potere senza subire alcuna interferenza da parte di altri attori. È il caso, ad esempio, della regolazione manageriale, corporativa o legislativa. Lo stile negoziale, invece, è quello rivolto alla ricerca di un compromesso che tiene conto dei diversi interessi e rapporti di forza, come avviene con la contrattazione individuale, la contrattazione collettiva e i patti sociali. Infine, lo stile di azione cooperative è quello che privilegia obiettivi condivisi ed è presente, ad esempio, nelle forme di coinvolgimento diretto dei dipendenti, negli strumenti di gestione congiunta e partecipazione oppure, infine, nella concertazione diffusa.

Portando agli estremi tale categorizzazione, ai due poli fra questi diversi stili troviamo da una parte un orientamento alla cooperazione e dall'altro all'opportunismo. Il primo produce forme di regolazione paragonabili a giochi con risultati a somma positiva, in cui tutti i partecipanti hanno qualcosa da guadagnare. Al contrario, il secondo tende verso gli esiti a somma zero o negativa, in cui vi è qualcuno che vince alle spese di qualcun altro oppure si instaura un gioco a perdere.

Tale semplificazione ricorre in altri studi sul funzionamento e sulla trasformazione dei sistemi socio-economici (Traxler et al., 2001: 287; Frege & Kelly, 2004: 182) ed è utile, ai fini della presente ricerca, per verificare se la regolazione del lavoro nei FOCs possa diventare, in determinate condizioni, uno strumento per consentire agli attori più forti di prevaricare su quelli più deboli (Culpepper, 2001: 9).

L'ipotesi di ricerca appena formulata presuppone due risultati attesi decisamente diversi fra loro. Nel primo, prevale l'azione unilaterale degli attori *first-movers*, i quali sfruttano il proprio vantaggio di posizione e attivano forme di regolazione del lavoro che, al limite, portano all'esclusione dell'attore subalterno, che invece quel vantaggio non lo possiede. Se così fosse, si accrediterebbe quanto previsto dei teorici della globalizzazione, che immaginano una convergenza verso assetti regolativi dettati dalle relazioni di mercato, con la progressiva marginalizzazione, fino alla scomparsa, delle organizzazioni sindacali. Viceversa, nel secondo risultato possibile, gli attori *first movers* e quelli subalterni trovano un compromesso inclusivo, in grado di attenuare l'iniqua distribuzione del potere fra le parti.

Il punto cruciale è capire allora quali fattori, all'interno delle diverse configurazioni istituzionali e delle strategie degli attori, favoriscono l'uno o l'altro risultato. I dati sul contesto e sulle politiche saranno le nostre variabili indipendenti, mentre le scelte degli attori istituzionali quelle dipendenti.

2 Metodologia e raccolta dei dati

Nel presente capitolo, ripercorro le principali scelte metodologiche effettuate, al fine di verificare la correttezza e favorire la replicabilità dell'analisi (Gobo, 2008: 86).

L'analisi dei meccanismi di regolazione del lavoro in imprese innovative quali i FOCs in Italia ha richiesto una ricerca qualitativa. I casi da osservare si fermano ancora a un numero limitato, a tal punto che è stato possibile includerli tutti nell'analisi. Si tratta altresì di un fenomeno recente, del quale gran parte delle conoscenze devono ancora affiorare. Se questo contribuisce all'originalità della ricerca, al tempo stesso si è rivelato un ostacolo per la raccolta delle informazioni sul tema, proprio perché le fonti secondarie sono scarse.

Il FOC è infatti un'unità di analisi ancora inesplorata dalle relazioni industriali e da gran parte delle scienze sociali. Fanno eccezione una serie di studi, soprattutto nel campo del marketing, ma vi è un crescente interesse anche da parte della sociologia urbana e della geografia. Ad ogni modo, questi lavori sono stati un valido sostegno per descrivere la struttura commerciale e il suo impatto sul territorio, ma si sono rivelati poco utili per mettere in risalto le dinamiche di regolazione del lavoro.

Per questo motivo, è stato necessario reperire direttamente le informazioni necessarie per effettuare l'analisi. A tal fine, gli strumenti utilizzati sono stati due: l'analisi documentale e le interviste.

2.1 L'analisi documentale

Le prime fonti consultate per conoscere la regolazione del lavoro all'interno dei FOCs in Italia sono stati i FOCs stessi, a partire da quello che comunicavano nei rispettivi siti.

Il primo dato raccolto, che tra l'altro chi gestisce tali strutture è interessato a comunicare, ha riguardato gli orari di apertura. Si tratta di un elemento cruciale per la regolazione del lavoro nelle attività distributive. Confrontandolo con i regimi di apertura presenti nelle altre strutture commerciali, è apparsa subito in maniera evidente una peculiarità dei FOCs, corrispondente con una notevole estensione degli orari di apertura, sia giornalmente che nell'arco della settimana, del mese e dell'anno.

Da qui è nato l'interesse ad approfondire quali fattori spiegassero tale particolarità rispetto agli altri canali della distribuzione. Il punto di partenza è consistito nella definizione della cornice normativa riguardante gli orari di apertura degli esercizi commerciali. Tale analisi ha vagliato le fonti legislative nazionali, regionali e contrattuali, spingendosi poi a registrare le informazioni presenti nei mezzi di stampa locale, cassa di risonanza delle reazioni che l'apertura permanente del FOC suscitava fra *stake-holders* e cittadinanza. Proprio le fonti sprovviste di autentici riscontri e difficilmente verificabili, quali gli articoli di quotidiani a diffusione locale, ma anche le opinioni presenti in *web-forum* e *blog* aperti a tutti e coperti dall'anonimato, sono stati pertanto un contenitore prezioso di suggerimenti, soprattutto per il loro riferimento a sentenze della magistratura, ordinanze comunali, accordi locali fra le parti sociali, ovvero fonti ufficiali che rischiavano di rimanere ignorate².

I più importanti documenti, che verranno richiamati durante l'analisi empirica, si trovano in appendice. Il quadro risultante da questa prima indagine ha portato delle prime e significative conoscenze riguardanti i meccanismi di regolazione del lavoro presenti nella popolazione dei FOCs presenti in Italia. Contemporaneamente, però, ha sollevato altrettante domande, riguardanti soprattutto i versanti delle organizzazioni sindacali. A tal fine, si è svolto un ulteriore approfondimento, che è stato basato su una serie di interviste.

² I principali documenti analizzati sono riportati nell'Appendice A.

2.2 Le interviste

L'analisi empirica ha riguardato tutti i venti FOCs presenti in Italia e ha portato alla comparazione di otto casi di studio. Dei tre attori intorno a cui ruota la presente ricerca, ovvero imprese, sindacato e attore pubblico, ho scelto di condurre le interviste limitatamente al sindacato, dato che le informazioni raccolte nella fase documentale illustrano in maniera piuttosto esaustiva solo le logiche delle imprese e degli amministratori locali. L'eccezione è l'intervista effettuata a un *promoter* di FOCs, resa opportuna dal fatto che proprio i due FOCs sotto la sua supervisione sono stati teatro di rilevanti innovazioni. Il colloquio si è svolto presso il suo ufficio, è durato tre ore e mezza ed è stato di forma libera.

I rappresentanti sindacali intervistati appartengono alle due principali federazioni che operano nel settore commercio e che, dunque, si pongono l'obiettivo di rappresentare i lavoratori presenti nei FOCs. Si tratta della Filcams-Cgil, sigla maggioritaria con circa 370.000 tesserati, e della Fisascat-Cisl, con 220.000 membri. Insieme, formano circa l'85% del totale dei lavoratori del commercio iscritti a un sindacato (EIRO, 2011: 20-1).

Per quel che riguarda la Filcams-Cgil, ho colto l'occasione del Congresso del 2010 per partecipare ai relativi lavori e incontrare i rappresentanti sindacali. I colloqui si sono perciò svolti nella primavera del 2010, durante i lavori congressuali. In particolare, ho seguito i Congressi della Filcams-Toscana (1-2 marzo 2010, Montecatini Terme), della Filcams-Lombardia (8-9 marzo 2010, Milano), della Cgil-Lombardia (17-18 marzo 2010, Busto Arsizio) e, infine, della Filcams-Nazionale (19-21 aprile 2010, Riccione). In quelle sedi ho incontrato tutti i responsabili della Filcams-Cgil presso i FOCs in Italia, oltre al loro segretario nazionale, a quelli regionali e, in vari casi, anche quelli provinciali. Ognuno di loro è stato il destinatario di almeno un'intervista, mentre i sindacalisti operativi in Toscana e Lombardia sono stati ascoltati, rispettivamente, due e tre volte.

Per quel che riguarda la Fisascat-Cisl, ho assistito a un evento dedicato alla contrattazione organizzato dalla Cisl Lombardia, durante il quale è stato possibile registrare in maniera approfondita i rappresentanti operativi nei due FOCs presenti in Lombardia (avvenuto il 27-28 maggio 2010 durante la Fiera della contrattazione, organizzata dalla Cisl Lombardia a Sesto San Giovanni).

Ho preso poi parte a una delle assemblee dei lavoratori del Franciacorta Outlet Village (21 settembre 2010), durante la quale erano

presenti le lavoratrici e i rappresentanti sindacali di Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil. Infine, ho condotto un focus group con i delegati e i funzionari sindacali della Filcams-Cgil operativi nell'aeroporto di Malpensa, un contesto lavorativo che, come vedremo, mostra qualche somiglianza con il FOC (31 marzo 2010).

In totale, si tratta di ventidue interviste³, gran parte delle quali, ovvero tutte quelle svolte in sede congressuale, non sono state programmate in anticipo, onde evitare che gli intervistati potessero prepararsi le risposte. Questa “spontaneità indotta” delle interviste è servita a ridurre la “tendenza a mentire nell'interesse dell'organizzazione” (Golden 1997), oltre che ovviamente nel proprio. Si è rivelata una strategia efficace perché, non avendo ricevuto nessun rifiuto, è stato possibile cogliere anche le esitazioni, se non proprio la scarsa padronanza con i temi su cui chiedevo un chiarimento. Inoltre, le interviste non hanno seguito alcuno schema prestabilito, seppur sulla carta semi-strutturate. Di fatto ho preferito lasciar parlare gli intervistati, pur orientando la discussione e facendo, in ogni caso, le stesse domande in riferimento ad alcuni precisi temi. Da tale impostazione, etnografica, non stupisce che i vari colloqui abbiano avuto una durata diversa, in alcuni casi arrivando a quarantacinque minuti, in altri fermandosi a quindici.

³ I dettagli relativi a ogni singola intervista sono allegati in Appendice B.

La Ricerca. Un Quadro d'Insieme

Studiare i FOCs presenti in Italia consente di prenderne in considerazione l'intera popolazione di casi. Ciò è possibile per via della loro esiguità, trattandosi di venti casi nell'anno di riferimento 2010.

NOME	LUOGO	REGIONE	APERTURA
1. Serravalle Designer Outlet	Serravalle Scrivia, Al	Piemonte	Settembre 2000
2. Franciacorta Outlet Village	Rodengo Saiano, Bs	Lombardia	Luglio 2003
3. Castel Romano Outlet	Castel Romano, Rm	Lazio	Ottobre 2003
4. Mantova Fashion District	Bagnolo S. Vito, Mn	Lombardia	Novembre 2003
5. Valmontone Fashion District	Valmontone, Rm	Lazio	Novembre 2003
6. Designer Outlet Brennero	Brennero, Bz	Trentino	Novembre 2003
7. Fidenza Village	Fidenza, Pr	Emilia R.	Dicembre 2003
8. The Style Outlet	Castelguelfo, Bo	Emilia R.	Maggio 2004
9. Vicolungo Outlets	Vicolungo, No	Piemonte	Ottobre 2004
10. Molfetta Fashion District	Molfetta, Ba	Puglia	Ottobre 2004
11. Valdichiana Outlet Village	Foiano di Chiana, Ar	Toscana	Luglio 2005
12. Barberino Designer Outlet	Barberino Mugello, Fi	Toscana	Marzo 2006
13. Sardinia Outlet Village	Sestu, Ca	Sardegna	Aprile 2006
14. Palmanova Outlet Village	Aiello del Friuli, Ud	Friuli V.G.	Maggio 2008
15. Veneto Designer Outlet	Noventa di Piave, Ve	Veneto	Settembre 2008
16. Roncade Outlet Gallery	Roncade, Tv	Veneto	Sospesa dal 2008
17. Soratte Outlet Shopping	Sant'Oreste, Rm	Lazio	Novembre 2008
18. Città Sant'Angelo O. Village	Città Sant'Angelo, Pe	Abruzzo	Settembre 2009
19. La Reggia Designer Outlet	Marcianise, Cs	Campania	Febbraio 2010
20. Sicilia Fashion Village	Agire, En	Sicilia	Novembre 2010

Tabella 1: Factory Outlet Centres in Italia al 31/12/2010

1.1 La questione delle aperture domenicali e festive

In tutte le attività di servizio, la regolazione del lavoro investe abbondantemente il tema degli orari (Chiesi, 2005). Nel caso dei FOCs, così come in quello delle imprese della distribuzione (Cerruti, 2010), la questione assume con crescente insistenza un declinazione specifica, riguardante le aperture straordinarie degli esercizi commerciali, ovvero coincidenti con giorni ritenuti non lavorativi, come le domeniche e le festività.

Si tratta di un argomento controverso, come dimostrano le tre considerazioni che seguono. In primo luogo, il riferimento è a uno dei dodici referendum abrogativi tenutisi nel 1995, che aveva per oggetto quelle norme che impediscono una piena liberalizzazione degli orari in cui esercitare le attività commerciali. Ebbene, l'11 giugno 1995, il 57,30% degli elettori italiani si espresse a proposito di tali limiti, respingendo con il 62,60% la loro cancellazione e testimoniando, al tempo stesso, quanto fosse radicata l'idea di qualificare la domenica quale giorno dedito al riposo, al tempo libero e alle personali passioni.

La seconda considerazione, invece, prende spunto da un rapido esame della letteratura che ha indagato se sia o no efficiente lo shopping domenicale. La conclusione che se ne desume è che gli effetti non siano chiari. Vi sono studi che ne esaltano i contributi a favore dell'efficienza del sistema distributivo, con positive ripercussioni per la ricchezza generale addirittura in termini di aumento di PIL (Pilat, 1997; Boylaud & Nicoletti, 2001). Al contrario, ve ne sono altri che segnalano come l'incremento delle aperture degli esercizi commerciali provochi, alla lunga, soprattutto un aumento dei prezzi (Goos, 2004).

Da ultimo, un'ulteriore conferma del fatto che la questione delle aperture straordinarie dei FOCs non si presti a un'univoca soluzione arriva direttamente dagli orari praticati nei differenti paesi in cui operano. A partire dai dati raccolti tramite i principali motori di ricerca dedicati ai FOCs, il seguente schema, approssimativamente, racchiude i regimi di apertura domenicale più diffusi nel 2010 in diversi angoli del pianeta.

Il caso italiano, con un'unica eccezione su cui ci soffermeremo, si trova nel primo gruppo di paesi, quello che prevede un regime di orari di apertura più intenso.

Tabella 2: Orari tipo di apertura domenicale dei Focs a confronto

NAZIONE	ORARIO DOMENICALE
Cina	aperti 10-22
Turchia	aperti 10-22
Portogallo	aperti 10-22
Canada	aperti 10-21
Repubblica Ceca	aperti 10-21
Croazia	aperti 10-21
Italia	aperti 10 - 20/21 con eccezione
Spagna	aperti 11-21 con eccezione
Polonia	aperti 10-20
Romania	aperti 10-20
Olanda	aperti 10-19
Stati Uniti	aperti 10/11-18/19
Regno Unito	aperti 10-17
Irlanda	aperti 11-18
Svezia	aperti 11-17
Svizzera	chiusi con eccezione
Francia	chiusi con eccezione
Belgio	chiuso
Germania	chiuso
Austria	chiuso

Fonti: www.outlet-malls.eu/; www.efactoryoutlets.com/;
www.factoryshopguide.com/villages.html. (al 30/03/2011)

1.2 Il quadro normativo

La cornice normativa entro cui collocare la regolazione del lavoro domenicale e festivo nei FOCs richiama due tematiche: da un lato, la pianificazione del commercio e, in particolare, la programmazione degli orari di apertura delle attività commerciali; dall'altro, l'organizzazione del lavoro e, nello specifico, la tutela della manodopera e la flessibilità aziendale. In entrambi i casi, le regole del gioco servono per evitare una concorrenza selvaggia, rispettivamente fra imprese e fra lavoratori. In ognuno dei due, però, i regolatori sono diversi: nel primo, con questioni che investono la sfera urbanistica e sociale, la responsabilità spetta prioritariamente agli amministratori locali; nel secondo, invece, il cui oggetto sono le condizioni di lavoro, i protagonisti sono le parti sociali. Naturalmente, sia l'attore pubblico locale che le parti sociali sono

condizionati da quanto previsto dagli organi superiori di governo, *in primis* il legislatore nazionale e regionale. Le principali indicazioni sul tema delle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali sono riepilogate, fonte per fonte, nel seguente quadro riepilogativo⁴.

Decreto Legislativo 8 aprile 2003, n. 66 "Attuazione delle direttive 93/104/CE e 2000/34/CE concernenti taluni aspetti dell'organizzazione dell'orario di lavoro"*

Art. 9 Riposi settimanali

1. Il lavoratore ha diritto ogni sette giorni a un periodo di riposo di almeno ventiquattro ore consecutive, di regola in coincidenza con la domenica, da cumulare con le ore di riposo giornaliero di cui all'articolo 7 il suddetto periodo di riposo consecutivo è calcolato come media in un periodo non superiore a 14 giorni.

3. Il riposo di ventiquattro ore consecutive può essere fissato in un giorno diverso dalla domenica e può essere attuato mediante turni per il personale interessato a modelli tecnico-organizzativi di turnazione particolare ovvero addetto alle attività aventi le seguenti caratteristiche: [...] g) attività indicate agli articoli 11, 12 e 13 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 114 [...].

*Per la 93/104/CE art.5 "il riposo settimanale è in linea di principio la domenica", mentre la 2000/34/CE all'art.3 sopprime tale indicazione.

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro nel settore Terziario Distribuzione Servizi

1) Con il CCLN 2003-2006, il lavoro domenicale e festivo è associato a una prestazione straordinaria.

- *Art. 131 - Norme generali lavoro straordinario*: è facoltà del datore di lavoro richiedere prestazioni d'opera straordinarie a carattere individuale nel limite di 200 ore annue.

- *Art. 132 - Maggiorazione lavoro straordinario*: 15% per le prestazioni di lavoro dalla 41' alla 48' ora settimanale e 20% se eccedenti la 48a; 30% nei giorni festivi; 50% quando notturne. Non sono cumulabili tra loro.

- *Art. 138 - Retribuzione prestazioni nel giorno di riposo settimanale di legge*: maggiorazione del 30%, fermo restando il diritto del lavoratore di godere il riposo compensativo nel giorno successivo.

2) Il CCLN 2007-2010, firmato il 18 luglio 2008 senza la Cgil, che però poi rientra con il Patto per il lavoro del 23 giugno 2009, estende il ricorso al lavoro domenicale sia tramite un ampliamento di quello straordinario, sia attraverso una

⁴ Aggiornati al 30.6.2011. Si avverte che le previsioni regionali sul tema in questione sono continuamente oggetto di interventi e proposte di modifiche.

nuova previsione, ovvero l'attribuzione della competenza al secondo livello di contrattazione e, in attesa che questo si pronunci, con una disciplina transitoria. L'art. 136 modifica l'art. 131 del CCLN 2003-2006, elevando a 250 le ore esigibili dal datore. Si introduce l'art. 141 (Lavoro domenicale): "le Parti concordano che tale materia sia oggetto di contrattazione di 2° livello [...] in via transitoria [...] le aziende hanno facoltà di organizzare per ciascun lavoratore a tempo pieno che abbia il riposo settimanale normalmente coincidente con la domenica, lo svolgimento dell'attività lavorativa nella misura non superiore al 30% delle aperture domenicali previste a livello territoriale, oltre a quelle previste dal d.lgs. 31 marzo 1998, n. 114. [...] verrà riconosciuta la sola maggiorazione del 30%, omni-comprendiva e non cumulabile".

3) Con il CCLN 2011-2013, rinnovato il 26 febbraio 2011 senza la CGIL, la previsione ex art. 141 sul lavoro domenicale è modificata e al tempo stesso perde il suo carattere transitorio, ovvero in attesa di un accordo da raggiungere al 2° livello, come invece prevedeva il CCLN 2007-2010.

Nuovo Art. 141: "fermo restando le eventuali intese territoriali o aziendali [...] ferma restando l'applicazione delle maggiorazioni e dei trattamenti economici [...] le aziende hanno facoltà di organizzare per ciascun lavoratore a tempo pieno che abbia il riposo settimanale normalmente coincidente con la domenica, lo svolgimento dell'attività lavorativa nella misura complessiva pari alla somma delle domeniche di apertura originariamente previste dal d.lgs. 31 marzo 1998, n. 114 e del 30% delle ulteriori aperture domenicali previste a livello territoriale".

D. Lgs. 31 marzo 1998, n. 114: Riforma della disciplina relativa al settore del commercio

Art. 11: Orario di apertura e di chiusura:

c. 1: "è rimesso alla libera determinazione degli esercenti nel rispetto delle disposizioni del presente articolo e dei criteri emanati comuni, sentite le organizzazioni locali dei consumatori, delle imprese del commercio e dei lavoratori dipendenti";

c. 4: "gli esercizi di vendita al dettaglio osservano la chiusura domenicale e festiva";

c. 5: "il Comune, sentite le organizzazioni di cui al c.1, individua i giorni e le zone del territorio nei quali gli esercenti possono derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva. Detti giorni comprendono comunque quelli del mese di dicembre, nonché ulteriori otto domeniche o festività nel degli altri mesi dell'anno".

Art. 12: Comuni ad economia prevalentemente turistica e città d'arte:
derogabilità totale da parte degli esercenti

TOSCANA (l.r. 28/2005 e s.m., art. 80, c. 6): obbligo di chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali, derogabilità ulteriore e senza limiti, nemmeno nelle festività comandate, se consentita dal Comune previa concertazione e motivate da comprovate necessità tecniche, rilevanti esigenze di servizio alla collettività o ragioni di pubblica utilità.

LOMBARDIA (l.r. 6/2010, art. 103-104): si conferma la svolta introdotta dalla l.r. 30/2007, prima della quale gli orari di apertura erano meno regolamentati e, di fatto, pienamente liberalizzati. Le aperture domenicali e festive in deroga all'obbligo di chiusura sono: undici (le prime del mese, da gennaio a novembre), più una (l'ultima a scelta fra i mesi di maggio/agosto/novembre), più sei (dicembre, come già previsto da normativa nazionale), più cinque (scelte dal comune secondo le esigenze locali), per un totale di ventitré. Il Comune può autorizzare dieci ulteriori aperture per i capoluoghi di provincia, nelle zone diverse dal centro e i FOC, previo accordo con le organizzazioni maggiormente rappresentative di consumatori, imprese, lavoratori. La Regione può autorizzare il Comune nel concedere ulteriori aperture per i FOC previo accordo del comune con le organizzazioni richiamate. L'apertura è sempre possibile per gli esercizi con meno di 250 metri quadrati di superficie di vendita e negli ambiti territoriali a forte attrazione turistica (città d'arte, area lacustri, ...).

VENETO (l.r. 62/1999): l'individuazione dei Comuni a prevalente economia turistica e delle città d'arte ai fini delle deroghe agli orari di vendita è di competenza delle Province, ma la legge regionale ne fissa alcuni criteri.

FRIULI VENEZIA GIULIA (l.r. 13/2008, art. 4): aperture straordinarie possibili per venticinque giornate domenicali e festive, ulteriori a quelle del mese di dicembre, previa comunicazione al Comune dell'elenco delle giornate di apertura prescelte e con modifiche fino a quarantotto prima dell'apertura. Nei comuni classificati come località a prevalente economia turistica, gli esercenti determinano liberamente l'orario di apertura e di chiusura, così pure quelli nei centri storici e quelli con superficie di vendita non superiore a metri quadrati quattrocento.

TRENTINO ALTO ADIGE (Provincia di Bolzano, l.p. 7/2000, art. 20 e d.p.g.p. 39/2000, art. 32): la legge prevede la libera determinazione degli esercenti, nel rispetto del contratto collettivo di settore e dei criteri emanati dal comune sulla base degli indirizzi deliberati dalla Giunta provinciale. Inoltre, tali indirizzi devono prevedere il riposo domenicale come regola nonché la possibilità di deroghe temporali e per ambiti territoriali. Ad ogni modo, per gli indirizzi provinciali vanno sentiti i sindacati datoriali e dei lavoratori dipendenti più rappresentativi. Detto questo, si specifica con il d.p.g.p. 39/2000, all'art. 32, che il Comune individua i giorni e le zone del territorio nei quali gli esercenti possono derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva.

PIEMONTE (l.r. 28/1999 e D.C.R. n. 412 - 5585 del 16 febbraio 2005) Il primo intervento conferma le indicazioni contenute nel d.lgs. 114/1998; mentre il secondo definisce i "criteri per l'individuazione delle località ad economia turistica e dell'arco temporale di maggiore afflusso turistico, ai fini della determinazione dell'orario delle attività commerciali", prevedendo all'art. 1 che è sufficiente che vi sia "un rilevante afflusso di turisti in occasione di manifestazioni permanenti o episodiche, connotate da capacità di attrazione extracomunale"

EMILIA ROMAGNA (l.r. 14/1999, art. 16 e l.r. 6/2007, che vi aggiunge l'art. 16-bis): per l'art. 16 della l.r. 14/1999, i Comuni ad economia prevalentemente turistica e città d'arte sono individuati da Giunta regionale su proposta motivata del Comune e previa concertazione con le associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori. Decorsi tre mesi dall'inizio del procedimento di concertazione, il Comune può comunque prescindere. Con l'art. 16-bis, introdotto dall'art. 2 della l.r. 6/2007, si stabilisce che la Giunta regionale individua i giorni di festività civile o religiosa durante i quali gli esercizi commerciali devono in ogni caso osservare l'obbligo di chiusura domenicale o festiva, anche se la stessa, sentite le organizzazioni del commercio, del turismo e dei servizi, sindacali e dei consumatori, individua altresì le modalità e i criteri con cui i Comuni, previa concertazione con le medesime organizzazioni, possono prevedere deroghe anche a tale obbligo di chiusura.

LAZIO (l.r. 33/1999, artt. 31-32 e art. 32 della l.r. 19/2008): i primi riprendono le previsioni del d.lgs. 114/1998, ma vengono modificati con l'intervento del 2008, che porta la derogabilità all'obbligo di chiusura a quaranta casi all'anno, in occasione di manifestazioni o eventi di interesse turistico.

ABRUZZO (l.r. 17/2010): le deroghe alla chiusura domenicale e festiva non possono superare il numero massimo di trentadue giornate domenicali o festive, ma in occasione di particolari eventi, di manifestazioni religiose, sportive o fieristiche che comportano afflussi straordinari di persone, i Comuni, sentite le Associazioni, concedono ulteriori deroghe che comunque non possono superare le quattro giornate domenicali o festive. Per un periodo di ventiquattro mesi decorrenti dalla data di entrata in vigore della presente legge gli esercenti il commercio, con propria libera scelta, possono derogare dall'obbligo di chiusura domenicale e festiva per un numero di quaranta giornate nell'arco dell'anno, stabilito con apposita Ordinanza Sindacale, previa concertazione con i Sindacati e con le Organizzazioni di categoria.

CAMPANIA (l.r. 1/2000, art. 19): tutti i Comuni costieri della Regione Campania hanno rilevanza turistica e il periodo di massimo afflusso turistico è fissato dal 1 maggio al 30 settembre, durante il quale gli esercenti determinano liberamente gli orari di apertura e di chiusura. Il Comune può individuare ulteriori periodi di deroga per esigenze legate a fattori turistici e culturali, previa concertazione con i rappresentanti delle organizzazioni delle imprese del commercio, dei lavoratori

dipendenti e dei consumatori. L'individuazione di periodi ulteriori a quello fra il 1 maggio e il 30 settembre, e delle aree oggetto di ulteriori deroghe, è sottoposta dal Comune alla concertazione degli organismi di cui al precedente comma e può essere attuata previo riconoscimento della Giunta Regionale.

PUGLIA (l.r. 5/2008, art. 12): gli esercenti possono derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva nei giorni del mese di dicembre, nonché un'ulteriore domenica o festività per ogni altro mese dell'anno. Ulteriori aperture possono essere definite di concerto con le organizzazioni e associazioni, nel numero massimo consentito per i comuni a economia prevalentemente turistica e città d'arte, ovvero comprese nel periodo maggio – settembre.

SARDEGNA (l.r. 5/2006, art. 5): il comune individua i giorni e le zone del territorio comunale nei quali gli esercenti possono derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva. La deroga è ammessa nel mese di dicembre, nonché per ulteriori otto domeniche o festività nel corso degli altri mesi dell'anno - Previa concertazione, il comune può consentire - nei periodi di maggiore afflusso turistico, in occasione di eventi e di manifestazioni di particolare rilevanza o per rispondere alle esigenze ed ai tempi di vita e di lavoro dei cittadini - l'esercizio dell'attività di vendita fino alle ore ventiquattro, nonché l'apertura domenicale e festiva.

Passando in rassegna i confini entro cui spazia la regolazione delle aperture domenicali e festive dei FOCs italiani, si è visto che il termine di riferimento è costituito dal d.lgs. 114/1998, che prevede l'obbligo di chiusura domenicale e festiva, derogabile durante le domeniche del mese di dicembre e in altri otto casi durante il resto dell'anno, per un totale di circa quattordici aperture straordinarie. Sono esentati da questo vincolo i centri a economia prevalentemente turistica, come le città d'arte.

Su questa base si sono poi aggiunte le leggi regionali sul commercio, dato che questo tema rientra, come è stato detto, fra quelli che la riforma ex l.c. 3/2001 del titolo V della Costituzione ha indicato di loro competenza esclusiva.

1.3 Il processo di regolazione

Il processo di regolazione delle aperture domenicali e festive nei FOCs italiani è finora approdato a tre possibili esiti.

A) Nel primo, le aperture straordinarie non sono permesse, se non in maniera straordinaria e nei limiti del d.lgs. 114/1998, ovvero solo a

dicembre e in altre otto occasioni nel corso dell'anno (art. 11 c. 5). Ciò avviene in un solo caso, al Veneto Designer Outlet, in virtù di quanto stabilito dalle sentenze del Tar Veneto n. 135/2010 e n. 137/2010. Precisamente, facendo seguito ai ricorsi promossi da alcune imprese anch'esse impegnate nella distribuzione commerciale, i giudici si sono espressi per invalidare le delibere con le quali il Comune di Noventa di Piave concedeva le deroghe all'obbligo di chiusura domenicale e festiva, sostenendo che tali atti non trovavano alcun fondamento legislativo e costituivano episodi di concorrenza sleale a vantaggio del FOC stesso.

B) Nel secondo caso, le aperture domenicali e festive dei FOCs sono scambiate con diritti a favore dei lavoratori e dei sindacati, in virtù di un processo di "contrattazione di sito", avvenuto in tre dei venti FOCs presenti in Italia: al Valdichiana Outlet Village, al Barberino Designer Outlet e al Franciacorta Outlet Village. Così, in entrambi i casi toscani e in uno dei due lombardi, i FOCs rimangono aperti tutti i giorni dell'anno fuorché in sette occasioni (Capodanno, Pasqua, 25 aprile, 1° maggio, Ferragosto, Natale e S.Stefano). Tuttavia, tale derogabilità all'obbligo di chiusura ex d.lgs. 114/198 è stata ammessa dalla Regione Toscana, e poi anche dalla Regione Lombardia, a patto che questa fosse raggiunta previo accordo con le parti sociali. In altre parole, per ottenere un maggior numero di aperture in deroga, le imprese devono negoziarle con le organizzazioni dei lavoratori coinvolti, le quali chiedono in cambio una serie di misure di compensazione. Tale meccanismo ha consentito l'instaurarsi delle trattative alla base della "contrattazione di sito", che ha visto di fronte, da un lato, la direzione del FOC, che agiva in nome delle tante attività commerciali presenti al proprio interno, seppur affiancata dalle Associazioni dei commercianti presenti nella zona, dall'altro, le organizzazioni dei lavoratori del settore commercio, nella persona dei segretari territoriali di competenza nell'area.

C) L'ultimo caso è quello in cui le aperture domenicali e festive dei FOCs sono permesse dal Comune in cui questi è localizzato, senza alcuna contropartita per le organizzazioni sindacali né per i lavoratori coinvolti. Ciò accade nei restanti quindici casi⁵, con modalità diverse che occorre richiamare. La prima è quella in cui il Comune autorizza le deroghe unilateralmente, grazie ai maggiori poteri che gli derivano dall'essere stato intitolato da Regione e Provincia quale zona turistica o città d'arte, come avvenuto in Emilia Romagna (Fidenza Village, Castelguelfo theStyle), in uno dei due FOCs presenti in Lombardia (Mantova Fashion District) e in Piemonte (Serravalle Designer Outlet, Vicolungo Outlets).

⁵ Dei venti casi, uno non rientra in questo ragionamento, il Roncade Outlet Gallery, in quanto non operativo.

Altrimenti, è il secondo caso, il Comune incontra le parti sociali ma non si cura di raggiungere un accordo con le stesse, essendo tenuto dalla normativa regionale solo a “consultarle” prima di deliberare, a prescindere dalla loro disponibilità o contrarietà. Tale circostanza si realizza in Lazio (Castelromano Designer Outlet, Valmontone Fashion District, Soratte Outlet Shopping) e in Trentino Alto Adige, nella provincia di Bolzano (Brennero Designer Outlet).

"Negli outlet non si è fatto nulla perché amministrazioni insensibili, anche quelle di centro-sinistra. Si è provato con un pre-accordo ma nulla, nemmeno si è riusciti con dei tavoli. La legge regionale è arretrata e non parla di sviluppo, rimanda tutto ai comuni che sono tenuti solo a 'sentire' le parti sociali senza necessità di accordo; mentre alla regione rimane solo la valutazione sulle zone artistiche - città d'arte, che ha compiuto a maglie troppo larghe. Insomma i comuni decidono da sé e ci sono casi paradossali come Aprilia, Monterotondo..." (Intervista n. 17 - Filcams-Cgil, Responsabile Area Commercio di Roma).

Un'altra modalità è quella in cui il Comune dispone unilateralmente delle aperture domenicali e festive del FOC perché, al di là di qualche presa di posizione, non vi è nessuno contrario e disposto a denunciare le eventuali violazioni dei limiti. Ciò avviene in Campania (La Reggia Designer Outlet), in Abruzzo (Città Sant'Angelo Outlet Village), in Puglia (Molfetta Fashion District), in Sardegna (Sardinia Outlet Village) e in Sicilia (Sicilia Fashion Village), ovvero tutte le regione centro-meridionali della penisola. La situazione economica dell'area in cui questi si trovano è determinante e, in particolare, il basso tasso di occupazione che si registra nelle regioni appena menzionate rende ogni occasione di lavoro appetibile, lasciando nell'ombra le considerazioni sulle condizioni di impiego. Ad esempio, quando il Città Sant'Angelo Village è stato inaugurato, la normativa abruzzese non garantiva la piena facoltà di apertura agli esercizi commerciali presenti al suo interno. La questione venne allora sollevata dalla stampa locale, registrando posizioni favorevoli e contrarie. I lavoratori del FOC non mancarono di far sentire la propria voce, manifestando a favore dell'apertura totale della struttura commerciale, in modo da aumentare le proprie occasioni di lavoro.

"Outlet aperto da non più di 6-9 mesi, per cui ancora non si è posto problema su aperture domenicali oltre le 35... intanto imprese si sono date da fare per strumentalizzare i lavoratori sul tema, infatti addirittura domenica scorsa c'è stata una loro protesta per lasciare aperti i negozi" (Intervista n. 18 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Abruzzo)

In base alle interviste effettuate ai sindacalisti operativi in quelle aree territoriali, si è appurato che la ricerca del lavoro costituisce uno sforzo totalizzante, che avviene anche con forme di clientelismo illegali, talvolta

proprio tramite i funzionari delle amministrazioni comunali che gestiscono le pratiche relative al FOC.

"Il livello di conoscenza dei processi di lavoro è zero, il livello di contrattazione pure. Il sindacato non vi arriva prima a causa della grave situazione occupazionale, per cui i lavoratori cercano tutte le strade possibili per ottenere un posto, anche clientelari. Poi, le aperture domenicali non sono scandalose laddove si è sempre alla ricerca di occupazione; inoltre è anche un buon mezzo di aggregazione sociale, svago e i lavoratori non si lamentano. Da un punto di vista normativo, la legislazione regionale delega ai comuni i quali sono inaffidabili" (Intervista n. 20 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale Caserta).

Infine, il Comune liberalizza unilateralmente gli orari di apertura del FOC perché, inquadrandolo non alla stregua di una grande struttura di vendita, ma come un insieme di tanti piccoli negozi, ai quali non si applicano gran parte dei vincoli all'obbligo di chiusura. Ciò si è verificato in Friuli Venezia Giulia, a vantaggio del Palmanova Outlet Village, ed è stato avallato dal Tar del Friuli Venezia Giulia con la sentenza n. 398/2009, in linea di principio agli antipodi rispetto a quanto espresso dai giudici del Tar Veneto.

"All'outlet c'è stata una manifestazione regionale sul rinnovo del ccln, con poca partecipazione e pure qualche insulto del tipo "andate a lavorare", proveniente sia dai consumatori che dai lavoratori, che sono ostili e ricattabili" (Intervista n. 15 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Friuli Venezia Giulia).

Il seguente schema racchiude i passaggi e gli esiti del processo di regolazione delle aperture domenicali e festive dei FOCs in Italia.

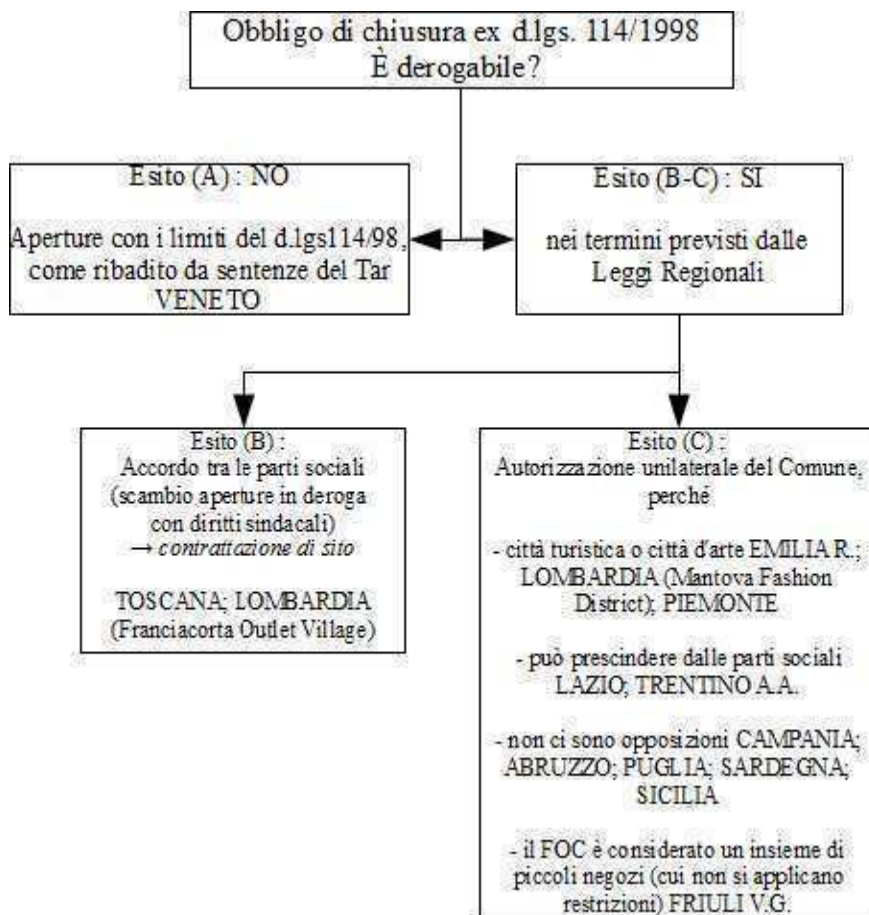


Figura 1: Esiti del processo di regolazione delle aperture festive

1.4 Il punto di vista delle imprese

Le aperture domenicali e festive dei FOCs costituiscono un elemento in grado di incidere notevolmente sulla concorrenza fra le imprese di servizi distributivi. Precisamente, il nesso fra aperture e concorrenza risiede nel fatto che non tutte le aziende possono permettersi un'estensione degli orari, o perché non sono in grado di sostenerne i costi in termini di tempo ed energie, come nel caso dei negozi a conduzione familiare, o perché sono sprovviste della solidità organizzativa e finanziaria necessaria per farle funzionare fuori dall'orario normale, dovuta ad esempio ai maggiori oneri in termini di costo della

manodopera. Di conseguenza, aumentare il numero delle aperture al pubblico conviene solo alle imprese distributive più grandi.

Tale divergenza di interessi si riflette nell'eterogeneità delle organizzazioni degli interessi costituite dalle imprese del settore distributivo. A titolo esemplificativo, all'interno della principale, Confcommercio, figurano associazioni più vicine agli interessi della grande distribuzione, come Federdistribuzione, che invoca una totale liberalizzazione degli orari di apertura⁶; ma ve ne sono anche altre più sensibili agli esercizi di vicinato collocati nei centri storici delle città, come Federmoda e Federabbigliamento, che invece chiedono una normativa più stringente sulle aperture straordinarie degli esercizi commerciali⁷. Infine, vanno aggiunte le corrispondenti specificità territoriali.

Per quel che riguarda le imprese che gestiscono i FOCs, non esiste una specifica organizzazione di rappresentanza degli interessi, ma solo una forma di coordinamento tramite il network "Magdus".

Viceversa, dal fronte delle piccole imprese arrivano dei segnali di ricomposizione e reciproco avvicinamento. L'esito di tale processo ha condotto alla creazione, avvenuta il 10 maggio 2010, di un'unica grande federazione di associazioni, Rete Imprese Italia, che raggruppa Confcommercio, Casartigiani, Cna, Confartigianato e Confesercenti, con l'obiettivo di esercitare un'azione di pressione politica più efficace. D'altronde, tale convergenza non è una novità assoluta per Confcommercio e Confesercenti, che si presentano con un unico portavoce a convegni e incontri pubblici, come osservato durante il congresso della Filcams-Cgil Toscana del 2010.

È ancora troppo presto per valutare le implicazioni di questi processi sulla configurazione futura della rappresentanza delle imprese del commercio, certo la stessa si inserisce in un quadro più ampio, riguardante l'evoluzione della struttura della contrattazione collettiva. Qualora si arrivasse a un potenziamento del livello decentrato di contrattazione, allora le piccole imprese, dove la contrattazione aziendale

⁶ Vedi il Rapporto di ricerca pubblicato nel 2009 dal Cermes, Università Bocconi, dal titolo "Le aperture domenicali e festive della distribuzione moderna: cosa ne pensano i consumatori e quali sono i benefici per la collettività?" e finanziato proprio da Federdistribuzione.

⁷ Vedi il sostegno delle Ascom territoriali ai ricorsi fatti dalle imprese al Tar Veneto (poi sentenze 135 e 137/2010) e quello della Federmoda di Napoli al ricorso in fase di giudizio presso il Tar Campania, così come la recente proposta di legge per ristabilire i confini tra industria e terziario, all'insegna di un "No ad outlet selvaggio", avanzata da Federmoda Italia, 4 maggio 2010.

è impraticabile, avrebbero l'interesse di formare delle coalizioni per avanzare con più efficacia le proprie richieste (Dau, 2010; Bellardi, 2011).

1.5 Il ruolo del sindacato

A partire dai tre risultati a cui è pervenuto il processo di regolazione riguardante le aperture domenicali e festive dei FOCs in Italia, nelle prossime righe esaminerò il ruolo svolto dalle organizzazioni sindacali.

Il primo esito, quando il FOC resta normalmente chiuso di domenica e nei giorni festivi, si verifica unicamente al Veneto Designer Outlet. Per il sindacato, tale risultato è ben accetto. Non a caso, il motto in tema delle deroghe all'obbligo di chiusura della Filcams-Cgil Veneto è "fermiamoci a 12" (*Intervista n. 10 - Filcams-Cgil - Segretario regionale veneto*), ovvero a quanto previsto dal d.lgs. 114/98. Tuttavia, non si può ignorare il fatto che il ruolo del sindacato in questa vicenda sia stato marginale e privo di conseguenze per la rappresentanza dei lavoratori all'interno del FOC, per i quali si persegue solo, quando ne occorrono gli estremi, un'azione di tutela individuale ex-post. I fattori determinanti sono stati, invece, i vincoli posti dalla legislazione regionale e, soprattutto, l'azione legale intrapresa dalle imprese concorrenti al FOC per farli rispettare.

Il secondo prodotto del processo di regolazione in esame, ovvero lo scambio fra Direzione del FOC e sindacati riguardante l'estensione delle aperture domenicali e festive in cambio di una serie di diritti per i lavoratori e i sindacati, è avvenuto in tre casi, al Valdichiana Outlet Village, al Barberino Designer Outlet e al Franciacorta Outlet Village. La forma assunta dalla negoziazione è stata quella della contrattazione di sito, la cui realizzazione ha richiesto un notevole coinvolgimento da parte delle organizzazioni sindacali, in particolare della Filcams Toscana e della Filcams Brescia. Ciononostante, va ribadito che tali trattative hanno permesso ai FOCs di restare aperti ogni domenica e per un discreto numero di festività, per cui la valutazione di quanto ottenuto in cambio a vantaggio dei lavoratori è cruciale. I livelli di tutela e le misure di compensazione distinguono infatti un caso di *concession bargaining* (accordo al ribasso) da un buon accordo, in grado di estendere la rappresentanza del lavoro e di rivitalizzare la presenza del sindacato nei luoghi di lavoro.

Il terzo e ultimo esito possibile è quello per cui i FOCs restano sempre aperti e non vi sono contropartite né per i lavoratori né per il sindacato. In questi casi, il sindacato è dimostrato ininfluenza e la

rappresentanza collettiva dei lavoratori praticamente inesistente. Siccome le condizioni economiche e culturali che hanno prodotto tale risultato, prima accennate, continuano a essere critiche, non si ravvisa un possibile aumento dei margini di intervento per il sindacato, a cui non resta altro che un'opposizione in via di principio, tanto retorica quanto inconcludente.

"Gli imprenditori si mobilitano da sé ordinando ai comuni cosa fare, facendo lobby specifica caso per caso, senza una logica di sistema" (Intervista n. 18 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Abruzzo)

"Anche i grandi gruppi della distribuzione che vengono dal nord, che sia Nord-Italia o Nord-Europa, quando si insediano nel mezzogiorno la prima cosa che fanno è mettersi d'accordo con i peggiori lestofanti" (Intervista n. 19 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Campania)..

Ricapitolando, il primo risultato è coerente con l'obiettivo del sindacato, perché le chiusure domenicali e festive dei FOCs ne rispecchiano un'opzione preferita. Tuttavia, non ha avuto alcun ruolo nella soluzione raggiunta, dovuta invece all'azione legale intrapresa dalle imprese che soffrono la concorrenza del FOC. Un esito alla cui realizzazione ha contribuito il sindacato è invece il secondo, con la contrattazione di sito, ma il suo valore per i lavoratori è legato al giudizio dato ai diritti ottenuti dal sindacato in cambio della legittimazione alle aperture domenicali e festive. Infine è fuori di dubbio che il terzo e ultimo risultato sia completamente negativo per il sindacato.

La Ricerca. Un Approfondimento

La seconda linea d'indagine della presente ricerca individua otto FOCs equamente presenti in quattro specifiche regioni italiane, Toscana, Emilia Romagna, Lombardia e Veneto, intorno ai quali si svolge uno studio comparativo di casi. L'ottica scelta è dunque quella regionale perché, come visto, in seguito al d.lgs. 114/1998 e ancor più dopo la riforma costituzionale del 2001, proprio le regioni costituiscono il fulcro del *policy-making* riguardante il commercio. Tale circostanza assume un significato ancor più stringente se pensiamo che i FOCs sono comparsi in Italia proprio a partire dal 2000. Ad ogni modo, la comparazione che deriva dal confronto di queste quattro regioni è eccezionalmente ricca di significati, sia metodologici che teorici.

Da un punto di vista metodologico, il confronto si svolge sulla base di diverse appartenenze regionali all'interno della stessa nazione, discostandosi dal nazionalismo metodologico per abbracciare quella prospettiva sub-nazionale ritenuta sempre più rilevante in Europa (Crouch et al., 2009; Trigilia & Burrone, 2009). Il metodo utilizzato è quello delle *most similar system pairing strategies* (Przewosky & Teune, 1970), poiché si tratta di FOCs presenti in regioni dello stesso paese, tra l'altro una confinante con l'altra, le quali formano un contesto d'analisi piuttosto omogeneo, entro il quale è più interessante andare alla ricerca di risultati dissimili.

Da un punto di vista teorico, ciò che contraddistingue le regioni considerate è l'elevato ammontare di capitale sociale, che emerge sia da un notevole spirito di iniziativa locale (Putnam, 1993), sia da uno stile di regolazione partecipato, aperto agli attori collettivi. Le quattro regioni, ognuna a suo modo, sono espressioni del "modello sociale europeo" (Ballarino, 2006: 110), costituendo dunque dei buoni casi per osservarne la tenuta di fronte alle sfide poste dalle imprese innovative. Inoltre, la contiguità geografica di queste regioni rende la presente ricerca anche un test per verificare se eventuali affinità regolative a livello transregionale siano tali da far presupporre l'esistenza di un modello tipico del Nord

Italia, contribuendo così al dibattito in corso sulla “questione settentrionale” (Perulli & Pichierri, 2010).

1.1 I due Factory Outlet Centres in Toscana

La Toscana costituisce un contesto socio-economico caratterizzato da una regolazione altamente coordinata, di stile neo-corporativo. Ne sono aspetti salienti lo spessore dell'intervento pubblico nell'economia, attraverso la creazione di beni funzionali alla competitività; la cornice istituzionale all'insegna della concertazione e della cooperazione, molto pregnante anche a livello locale; la ricerca di soluzioni in grado di compensare la flessibilità, per conciliare la competitività delle imprese e la qualità della vita di chi lavora (Alacevich, 2007: 154-9).

Per tali motivi, si verificherà se la regolazione del lavoro nei due FOCs presenti nella regione, il Valdichiana Outlet Village di Foiano della Chiana (AR) e il Barberino Designer Outlet di Barberino del Mugello (FI), segue o si discosta da tale assetto istituzionale.

La normativa toscana in materia di commercio è racchiusa essenzialmente in due leggi regionali e nei relativi regolamenti d'attuazione: la l.r. 28/1999 con il r.r. 4/1999, e la l.r. 28/2005 con il r.r. 15/2009. In questi testi fondamentali compaiono le linee-guida delle politiche commerciali della Regione Toscana, che sono orientate alla pianificazione e al coinvolgimento delle parti sociali. Così, ai cinque obiettivi previsti già dalla cornice normativa nazionale sul commercio, l'art. 1 del d.lgs. 114/98:

"a) la trasparenza del mercato, la concorrenza, la libertà di impresa e la libera circolazione delle merci;

b) la tutela del consumatore, con particolare riguardo all'informazione, alla possibilità di approvvigionamento, al servizio di prossimità, all'assortimento e alla sicurezza dei prodotti;

c) l'efficienza, la modernizzazione e lo sviluppo della rete distributiva, nonché l'evoluzione tecnologica dell'offerta, anche al fine del contenimento dei prezzi;

d) il pluralismo e l'equilibrio tra le diverse tipologie delle strutture distributive e le diverse forme di vendita, con particolare riguardo al riconoscimento e alla valorizzazione del ruolo delle piccole e medie imprese;

e) la valorizzazione e la salvaguardia del servizio commerciale nelle aree urbane, rurali, montane, insulari";

il Codice del Commercio ex l.r. 28/2005, all'art. 2, c. 2, aggiunge i seguenti:

"e) la valorizzazione del lavoro in tutte le sue forme, la salvaguardia e lo sviluppo qualificato delle attività imprenditoriali, con particolare riguardo allo sviluppo e all'aggiornamento professionale degli operatori;

f) la salvaguardia e lo sviluppo qualificato dei livelli occupazionali, con particolare riguardo al rispetto dei contratti collettivi nazionali di lavoro e degli accordi integrativi territoriali;

h) la promozione e lo sviluppo della concertazione e della governance cooperativa come metodi di relazione e di collaborazione tra gli enti locali, le categorie economiche, le organizzazioni dei lavoratori e le associazioni dei consumatori, anche ai fini della programmazione delle diverse articolazioni e funzioni del sistema distributivo secondo modelli co-evolutivi."

Il rispetto delle pratiche di dialogo è ribadito nelle politiche specifiche, a partire dalla questione relativa all'apertura straordinaria degli esercizi commerciali. Sul punto, il Codice del Commercio è estremamente chiaro: all'art. 80, c. 6 prevede che il Comune possa autorizzare senza limiti deroghe all'obbligo di chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali solo previa concertazione con le parti sociali; mentre all'art. 102, c. 5, art. 102 si specifica che "nel caso di violazione dell'obbligo di chiusura domenicale o festiva degli esercizi di commercio al dettaglio in sede fissa, reiterata per almeno due volte in un periodo di dodici mesi, [...] l'attività è sospesa per un periodo da due a quindici giorni".

A dire il vero, un recente intervento della Giunta Regionale potrebbe incrinare l'efficacia di queste pratiche concertative, visto che l'art.7 del d.p.g.r. 15/2009 stabilisce che la concertazione debba concludersi entro 120 giorni, trascorso il quale il Comune potrebbe prescindere dal consenso delle parti sociali. Per ora il rischio è solo teorico e l'orientamento concertativo della Regione Toscana regge. Da un lato, non si sono registrati casi in controtendenza. Dall'altro, la concertazione è stata rafforzata su altri aspetti relativi alle politiche del commercio, quali la pianificazione degli orari delle attività commerciali fra diverse aree territoriali e la valorizzazione dei negozi presenti nei centri storici.

Inoltre, il tradizionale approccio della Regione Toscana ha trovato un sostegno nella magistratura regionale, come testimonia la sentenza del Tar n. 1413/2004, che ha espresso un giudizio favorevole sull'introduzione di limitazioni alle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali anche laddove queste erano praticate da decenni, se

nel frattempo sono mancati quei requisiti che le giustificavano⁸.

Con queste premesse, non stupisce che le relazioni di lavoro all'interno dei due FOCs toscani siano state coinvolte in un processo di regolazione aperto alle parti sociali, iniziato ancor prima che le strutture commerciali venissero inaugurate e suddivisibile in tre tappe salienti.

Nella prima, è il legislatore regionale a prendere di mira la materia FOC, sfruttando il vuoto lasciato dal d.lgs. 114/1998, che ancora non contemplava l'esistenza di simili strutture. Il regolamento regionale 4/1999 colma questa lacuna, aggiungendo fra le grandi strutture di vendita quelle con caratteristiche di polo di attrazione interregionale, di cui la delibera della Giunta Regionale 257/2000 individua con precisione le caratteristiche: superficie di vendita non inferiore ai 10.000 mq, presenza di al massimo 80 diversi punti vendita, impiego di almeno 500 lavoratori, prossimità di un casello autostradale.

Successivamente, sempre a livello regionale, avviene una fase di concertazione che porta al Protocollo d'intesa del 29 gennaio 2002 (vedi *ALLEGATO n. 1* in Appendice A), con il quale le parti sociali (Cgil, Cisl, e Uil da un lato, Confcommercio Confesercenti e Lega Cooperative dall'altro) e quelle istituzionali (Regione, Province/Urpt-Toscana e Comuni/Anci-Toscana) dettano le linee di indirizzo riguardanti la disciplina dei rapporti di lavoro all'interno di questi poli commerciali. L'accordo copre otto temi: occupazione, orari di lavoro e riposi compensativi, formazione del personale, sicurezza sul lavoro, pari opportunità, diritti e agibilità sindacali, controversie di lavoro, appalti.

Infine, a livello del "sito produttivo" FOC, interviene un processo di contrattazione collettiva fra le parti sociali provinciali (le federazioni sindacali del settore commercio Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil e l'Associazione dei Commercianti-Confcommercio) e l'azienda che gestisce il FOC. La contrattazione di sito delinea un originale e innovativo modo di regolare il lavoro, la cui peculiarità risiede nel fatto che la società che gestisce il FOC concorda una serie di regole sui rapporti di lavoro del personale che verrà occupato al suo interno, ma che sarà alle dipendenze di altre società, ovvero degli esercizi commerciali che vi si insedieranno.

Il primo, pionieristico, caso di contratto collettivo di sito compare il 19 ottobre 2004 presso il Valdichiana Outlet Village (vedi *ALLEGATO n. 2* in Appendice A), FOC che verrà aperto l'anno successivo, il 16 luglio 2005. I punti dell'accordo riguardano:

⁸ In questo caso specifico, il Comune di Calenzano non disponeva più dei requisiti per essere annoverato fra quelli a economia prevalentemente turistica.

- i criteri di assunzione del personale che lavorerà nella struttura, promuovendo il principio di preferenza per coloro che si trovano coinvolti in processi di mobilità;

- la definizione di un "Direttore dell'Outlet", con il compito di vigilare sulla corretta applicazione delle condizioni concordate;

- la previsione di incontri di monitoraggio dell'occupazione, di cui si stabilisce una frequenza almeno semestrale;

- la disponibilità di un locale per svolgere assemblee dei lavoratori, sia esso esterno o interno alla struttura;

- la presenza di un ufficio all'interno del FOC stesso, da adibire a sezione locale delle organizzazioni sindacali;

- la definizione congiunta di tre Rappresentanti dei lavoratori alla sicurezza territoriali, ai quali è attribuita la relativa competenza per tutti gli esercizi commerciali presenti nel FOC. Per svolgere tale compito, si stabilisce che sono sufficienti tre ore all'anno per dipendente, a cui corrisponde un proporzionale ammontare di risorse finanziarie;

- la facoltà di apertura domenicale del FOCs durante tutto il corso dell'anno, con chiusura nell'intera giornata di lunedì nei mesi di febbraio, marzo, aprile, maggio, ottobre e novembre e chiusura limitata al lunedì pomeriggio nei mesi di gennaio, giugno, luglio, agosto, settembre e dicembre. I lavoratori mantengono la maggiorazione del 30% del proprio salario per le prestazioni lavorative effettuate di domenica, come previsto dal contratto collettivo nazionale di riferimento, nonché il diritto di riposo per una domenica al mese. In ogni caso, va osservato l'obbligo di chiusura il 1° gennaio, Pasqua, 1° maggio, 15 Agosto, 25 e 26 dicembre;

- la disciplina di lavoro per i nuovi assunti è individuata nel contratto collettivo nazionale del settore Terziario, Distribuzione e Servizi, oppure in quello del Turismo e Servizi. Si evita così un'estrema diversificazione fra le tipologie contrattuali utilizzate (ad esempio, lavoratori a progetto e associazioni in partecipazione), oltre che la compresenza di diverse organizzazioni sindacali di categoria, il che sarebbe invece possibile se venisse applicato, ad esempio, anche il contratto collettivo nazionale del Tessile-Abbigliamento;

- il riconoscimento di Ticket Restaurants a favore dei dipendenti presenti nel FOC;

- per quel che riguarda gli appalti di servizi quali pulizia, giardinaggio e vigilanza, l'osservazione del principio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e il rispetto dei contratti collettivi nazionali di riferimento;

- la previsione di 16 ore di formazione a favore di tutti i lavoratori presenti nel FOC, da espletarsi entro 120 giorni dall'assunzione e condotta dagli Enti Bilaterali.

L'accordo di sito è poi integrato da due successive modifiche. Quella del 3 marzo 2006 (vedi *ALLEGATO n. 3* in Appendice A) stabilisce che a gestire i rapporti sindacali del FOC sarà una società di consulenza specializzata nella promozione e sviluppo di grandi strutture commerciali (di cui si è intervistato il *manager-developer* incaricato), alla quale spettano le responsabilità strategiche e decisionali sul funzionamento del FOC, mentre al Direttore dello stesso restano i compiti di ordinaria amministrazione. Un'altra modifica riguarda le tre ore per dipendente a disposizione dei tre Rappresentanti dei lavoratori alla sicurezza territoriali, corrispondenti a 15.000 euro a favore delle organizzazioni sindacali di cui queste fanno parte, che passano a sei ore, pari a 30.000 euro. Si chiarisce poi che di lunedì non avverrà più la chiusura totale ma solo mattiniera, mentre negli altri giorni gli esercizi saranno aperti dalle 10 alle 22, eventualmente alle 24 per le attività di pubblico esercizio.

L'integrazione del 18 luglio 2008 (vedi *ALLEGATO n. 4* in Appendice A), oltre a ribadire l'importanza degli incontri di monitoraggio periodici e della formazione del personale, dispone l'apertura per l'intera giornata anche di lunedì e aumenta il monte ore a disposizione dei Rappresentanti dei lavoratori alla sicurezza territoriali, che diventano nove per dipendente, pari a un corrispettivo di 40.000 euro per l'anno corrente e 50.000 euro per quelli successivi, da versare ai corrispondenti sindacati ogni anno entro il mese di giugno.

La contrattazione di sito approda successivamente al secondo FOC presente in Toscana, il Barberino Designer Outlet, dove svolge un'ulteriore funzione, il ricollocamento di parte della manodopera posta in mobilità da una storica azienda industriale tessile presente nello stesso comune di Barberino del Mugello, la Rifle. Per realizzare una simile operazione, si allarga la platea degli attori coinvolti, a tal punto che il Protocollo d'intesa raggiunto il 2 febbraio 2005 (vedi *ALLEGATO n. 5* in Appendice A) è concertato fra le organizzazioni sindacali di categoria (non solo quelle del commercio Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, ma anche quelle del tessile Filtea-Cgil e Femca-Cisl), le confederazioni sindacali territoriali della provincia di Firenze, l'azienda con i procedimenti di mobilità in corso (Super Rifle S.p.A.) e quella che sta portando avanti il progetto FOC (BMG Barberino), le associazioni degli imprenditori e dei commercianti locali (Confesercenti, Confcommercio e Associazione industriali) e, infine, istituzioni quali il Comune di Barberino del Mugello, la Comunità Montana Mugello e la Provincia di Firenze. Tale intesa riprende quanto stabilito bilateralmente dal contratto

di sito del Valdichiana Outlet Village, per poi dedicare ampio spazio ai criteri e alle procedure che porteranno all'assunzione delle cinquecento persone previste per il funzionamento del FOC: sessanta posti di lavoro nella manutenzione e logistica vengono riservati a ex-dipendenti Rifle, mentre gli altri saranno assegnati da un apposito sportello decentrato a Barberino dell'Ufficio Provinciale di Impiego, dove le offerte di lavoro provenienti dalla popolazione mugellana hanno la priorità. Al momento dell'inaugurazione del Barberino Designer Outlet, nel marzo 2006, trenta lavoratori provenivano proprio dalla Rifle, mentre altri duecentocinquanta erano residenti del Mugello (Simurg, 2006: 10, 56).

Una volta esaurita la fase di ricollocamento, il 15 ottobre 2008, al Barberino Designer Outlet si arriva a un Protocollo d'intesa bilaterale (vedi *ALLEGATO n. 6* in Appendice A), a cui partecipano solo le organizzazioni sindacali del commercio, quindi Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, e l'azienda che gestisce il FOC, la BMG Barberino. L'enfasi si sposta sul ruolo dei tavoli permanenti nel dirimere questioni quali i ticket restaurants, la formazione, gli orari, e quello dei tavoli paritetici per prevenire gli eventuali contenziosi, gestire le competenze sulla sicurezza sul lavoro, affrontare le situazioni critiche per gli esercizi commerciali come la cessazione e il trasferimento d'azienda. Con lo scopo di tutelare la stabilità occupazionale, la gestione della mobilità del lavoro fra i diversi esercizi commerciali presenti nel FOC, il cui ricambio è frequente, costituisce un fronte innovativo per la contrattazione di sito e un'opportunità su cui si continua a lavorare al Barberino Designer Outlet.

In generale, le dinamiche regolative sviluppatasi nei due FOCs testimoniano che in Toscana il criterio di fondo ruota ancora intorno alla cooperazione. A partire dalla fase di progettazione e autorizzazione del FOC, fino a quella del suo effettivo funzionamento e della valutazione del relativo impatto, l'intero processo si rivela aperto e inclusivo in ciascuno dei suoi tre momenti essenziali, rispettivamente all'insegna di un'azione unilaterale, trilaterale e bilaterale. Nella fase legislativa, durante la quale il legislatore regionale fissa le norme e i principi sulla materia commercio. Nella fase concertativa, in cui a livello regionale l'attore pubblico e le parti sociali sottoscrivono una serie di impegni e linee guida riguardanti la disciplina dei rapporti di lavoro all'interno delle strutture commerciali di rilevanza interregionale quali i FOCs. Infine nella fase contrattuale, durante la quale l'azienda che controlla il FOC e le organizzazioni sindacali locali stipulano "contratti collettivi di sito", stabilendo una serie di diritti e doveri relativi alle condizioni d'impiego dei lavoratori occupati negli esercizi commerciali presenti nel FOC.

Esaminando l'attore pubblico, a partire dalla Regione fino al livello

locale delle Province e dei Comuni, risalta il fatto che ogni decisione riguardante i FOCs sia stata presa cercando di informare e coinvolgere la cittadinanza e i vari stakeholders, in primis le associazioni degli interessi. A ben vedere, questo dialogo si svolge sotto lo stretto controllo del legislatore regionale, che considera la concertazione una componente essenziale del policy-making e ne indirizza sia la forma che la sostanza, per cui resta il dubbio che, di propria iniziativa, gli amministratori locali avrebbero scelto un altro approccio. Ad ogni modo, sollecitati ad attivare deliberazioni partecipate, consapevoli della necessità di un confronto aperto e pubblico, gli amministratori locali interessati ad attrarre un ingente investimento commerciale quale il FOC hanno agevolato l'incontro fra le parti lavorando molto sul terreno della comunicazione.

Per esempio, a Barberino del Mugello l'amministrazione comunale ha presentato la "questione Outlet" alla stregua di una scommessa inevitabile, la cui posta in gioco era sia il riscatto di una comunità dopo il fallimento della maggiore azienda presente nell'area, la SuperRifle, sia la sostenibilità economica dei propri servizi in una fase di declino economico (Barberino News, notiziario comunale). A tal fine, il Comune di Barberino ha impegnato i promotori del FOC, con la stipula di una Convenzione, a realizzare una serie di opere di urbanizzazione per un totale di circa undici milioni di euro di spesa. Nel dettaglio, questi interventi hanno riguardato: opere di connessione alla rete viaria e viabilità di accesso al centro commerciale e all'area industriale-artigianale, a partire dal rifacimento del raccordo autostradale; un nuovo parcheggio pubblico; una pista ciclabile e una fascia di rispetto ambientale lungo il fiume Sieve, di uso pubblico; opere necessarie per garantire l'apporto idro-potabile nonché il collegamento con il sistema fognario pubblico; opere necessarie per il rispetto delle condizioni di tutela idrogeologica ed idraulica, ovvero per conseguire l'adeguamento dell'alveo del fiume Sieve⁹. Agli interventi straordinari vanno poi sommate le entrate annuali che comporta il funzionamento di un FOC, la cui entità e rilevanza è dichiarata dallo stesso Sindaco nella Relazione Politica di Presentazione del Bilancio Comunale Preventivo del 2006 (p. 5): a fronte di un calo dei trasferimenti dallo Stato (meno 70.000 euro rispetto all'anno precedente, il 2005) e da altri Enti pubblici (meno 110.000 euro), la presenza del FOC ha portato a maggiori introiti legati all'Imposta Comunale sugli Immobili (più 230.000 euro) e alla Tassa Rifiuti (più 75.000 euro). Infine la stessa amministrazione, insieme ai comuni limitrofi che fanno parte dalla Comunità del Mugello, ha

⁹ <http://www.nove.firenze.it/vediarticolo.asp?id=a4.03.23.22.30> Ad aprile l'avvio dei lavori per la realizzazione dell'Outlet a Barberino di Mugello Martedì 23 marzo 2004, 22:30 | Cronaca.

commissionato una valutazione periodica sui vantaggi e i rischi di questa scommessa, i cui Rapporti Finali (uno svolto prima dell'apertura e l'altro a cinque anni di distanza) sono stati oggetto di ulteriori dibattiti.

Le imprese dimostrano di essere consapevoli del fatto che, in Toscana, la realizzazione e il funzionamento di un FOC implicano una serie di processi decisionali che vertono intorno alla concertazione, a partire dalla determinazione di orari più flessibili di apertura degli esercizi commerciali. In particolare, sapendo che più di un terzo dei clienti che si recano al FOC, così come dei loro acquisti, si registra di domenica e nei giorni festivi, le Direzioni del Valdichiana Outlet Village e del Barberino Designer Outlet sono state decisamente disponibili a incontrare e ascoltare le controparti e le amministrazioni locali. In quest'ottica, raggiungere gli accordi di sito nei due FOCs in esame, seppur abbia introdotto ulteriori regole nelle relazioni di lavoro e agevolato la sindacalizzazione degli occupati, è stata una scelta strategica che ne ha pure aumentato la profittabilità e, per questo, non stupisce che siano state proprio le stesse società promotrici di FOCs a "inventare" la soluzione della contrattazione di sito.

Per le organizzazioni sindacali, la regolazione del lavoro nei due FOCs toscani costituisce senz'altro un passo significativo verso una migliore rappresentanza dei lavoratori. Il sottostante processo ne ribadisce la capacità di pressione sul versante "istituzionale", dimostrata nella concertazione di accordi a livello regionale e nell'influenza esercitata su decisioni prese unilateralmente dalla giunta regionale. Altresì ne testimonia la vitalità da un punto di vista "organizzativo", percepibile nella sperimentazione di un nuovo tipo di rappresentanza sul luogo di lavoro quale la contrattazione collettiva di sito, con cui fornisce una prima risposta al problema della sotto-rappresentanza dei lavoratori occupati nelle micro-imprese.

“L'ottica del sito produttivo è funzionale alla ricomposizione della forza lavoro presente in luoghi di lavoro così frammentati. Dunque un punto estremamente importante dell'accordo di sito raggiunto al Valdichiana Outlet Village consiste nell'inquadramento contrattuale di tutti i lavoratori presenti, siano essi commessi, vigilantes, camerieri o giardinieri, all'interno di contratti collettivi nazionali di lavoro di competenza della stessa organizzazione sindacale” (Intervista n. 1 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Arezzo).

É il caso della Filcams-Cgil e la Fisascat-Cisl, federazioni sindacali responsabili di diverse categorie contrattuali: Terziario, Distribuzione e Servizi, Turismo e Pubblici Servizi, Pulizie e Servizi Integrati/Multiservizi e, infine, Vigilanza.

“Così facendo si è escluso sia il ricorso a contratti collettivi nazionali di settori gestiti da altre federazioni sindacali di categoria, come quello del tessile o del lavoro in somministrazione, sia la diffusione di forme contrattuali la cui rappresentabilità sindacale risulta estremamente difficile, quali stage, lavoro a progetto, associazione in partecipazione), entrambi fattori che avrebbero reso alquanto difficile la sintesi degli interessi dei lavoratori” (Intervista n. 1 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Arezzo).

Inoltre, i vertici sindacali regionali hanno fortemente sostenuto gli accordi di sito.

“L'eccezionalità di quanto avvenuto al Valdichiana Outlet Village e al Barberino Designer Outlet è evidente, dato che le sperimentazioni della contrattazione di sito sono per ora più sulla carta. Un caso unico è quello degli outlet di Foiano e Barberino, dove la Direzione dell'outlet costituisce una sorta di 'amministratore di condominio'. Questi accordi sono stati possibili anche perché avvenuti nella fase di avvio delle attività e, siccome si trattava dei primi outlet nella regione e i ritorni attesi erano ingenti, l'impresa è stata più conciliante e disposta a pagare anche un prezzo purché si sia proceduti sul sicuro, senza imbattersi in ritardi o impedimenti. Certamente è stato cruciale avere istituzioni e leggi disponibili come quelle regionali qui in Toscana, dove in un certo senso vige una 'concertazione per leggÉ, ovvero gli accordi si fanno solo se ci sono anche le parti sociali” (Intervista n. 2 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale della Toscana).

Una volta sperimentata, la contrattazione di sito è diventata una *best-practice* sindacale, definendo gli obiettivi di altre componenti dell'organizzazione.

“La nostra organizzazione ha messo in agenda la diffusione della logica di sito, a partire dagli esercizi commerciali presenti nel centro storico di Firenze, ma anche in altre realtà produttive nella sua periferia, quali l'aeroporto, Fiera e Ikea” (Intervista n. 3 - Filcams-Cgil, Funzionario della Camera del Lavoro di Firenze).

1.2 I due Factory Outlet Centres in Emilia Romagna

In Emilia Romagna sono operativi due FOCs, il Fidenza Village di Fidenza (PR) e il The Style di Castelguelfo (BO). Al pari della Toscana, alla quale è talvolta accostata per il fatto di essere un'altra regione "rossa", l'Emilia Romagna dispone di un orientamento legislativo tradizionalmente ispirato alle principio della concertazione, desumibile dalle previsioni contenute nella principale legge sul commercio, la l.r. 14/1999.

"Nel definire gli indirizzi generali per l'insediamento delle attività commerciali, la Regione Emilia-Romagna promuove il metodo della concertazione con gli Enti Locali e il principio di sussidiarietà, in relazione alla effettiva rilevanza comunale, intercomunale, provinciale o regionale, delle decisioni da assumere" (art. 1, c. 3).

"la Regione Emilia-Romagna promuove, per lo svolgersi delle determinazioni proprie e di quelle degli Enti Locali, il metodo della consultazione e la concertazione con le Associazioni d'impresa, le Organizzazioni sindacali, le Associazioni dei consumatori" (art. 1, c. 4).

Con tali premesse, ci si aspetterebbe di trovare anche in Emilia Romagna dei meccanismi di regolazione basati sul coordinamento delle forze sociali e produttive, inseriti a loro volta in un modello di governo neo-corporativo, proprio come avviene in Toscana. Invece, sia al Fidenza Village che al The Style, il processo di regolazione del lavoro avviene in maniera radicalmente diversa, portando a esiti opposti. Il dato più evidente è l'esclusione delle organizzazioni sindacali da ogni decisione riguardante i FOCs. Non si registrano protocolli d'intesa né a livello regionale né a quello provinciale o comunale, ma nemmeno si ha traccia di trattative in cui i sindacati abbiano avuto l'occasione di confrontarsi con gli imprenditori che hanno realizzato i due FOCs, o anche solo con le amministrazioni locali in cui questi si trovano. L'unica eccezione sono le Conferenze di Servizi, tappa obbligatoria per l'approvazione di ogni progetto di grande struttura commerciale, ma in quelle sedi la partecipazione dei sindacati è meramente a titolo di osservatore, potendo al massimo fornire pareri non vincolanti, mentre il diritto di voto spetta solo alla Regione, alla Provincia e al Comune (cc. 3-4 art. 9 del d.lgs. 114/1998, ribadito dal c. 3 art. 7 l.r. 14/99). Sia al Fidenza Village che al The Style prevale così una regolazione del lavoro unilateralmente a favore delle imprese che, a maggior ragione in un contesto a prevalenza di micro-imprese di servizi senza alte professionalità quali sono gli esercizi commerciali presenti nei FOCs, significa forte soggezione e ricattabilità del lavoratore.

È possibile spiegare tale esito contro-intuitivo a partire dalla questione riguardante l'apertura domenicale e festiva dei FOCs. Il meccanismo chiave, riscontrato in entrambi i FOCs, consiste nel conseguimento del titolo di città d'arte da parte dei Comuni in cui le due strutture commerciali si sono insediate, titolo che permette agli esercizi commerciali ivi presenti di derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva senza alcun limite, se non quello del rispetto di pochissime feste comandate (art. 11-12 del d.lgs. 114/1998). Ebbene, Fidenza è diventata città d'arte nel 2001 e Castegluflo nel 2004, annullando così la leva principale su cui avrebbero potuto contare i lavoratori e le loro

organizzazioni qualora si fosse intrapreso un processo di contrattazione collettiva con le direzioni dei FOCs, perché nelle località prive di interesse turistico le eventuali deroghe all'obbligo di chiusura domenicale e festiva devono essere invece negoziate con le parti sociali, come è puntualmente avvenuto in Toscana.

L'attore cruciale per comprendere le dinamiche del processo di regolazione del lavoro nei FOCs sono perciò le amministrazioni locali, verso le quali dirigiamo l'attenzione. In particolare, l'obiettivo è quello di approfondire le ragioni che hanno spinto le amministrazioni di Fidenza e di Castelguelfo ad ambire al titolo di città d'arte proprio in concomitanza con l'apertura nel loro territorio di un FOC, per capire se vi è un nesso e, nel caso, gettare luce su come si sia formato e quali ne siano le implicazioni.

Per prima cosa, è senz'altro utile notare quali sono le procedure richieste dalla Regione Emilia Romagna per ottenere il riconoscimento di città d'arte. Sul punto la l.r. 14/1999 è esplicita (sottolineato nostro).

Art. 16 Comuni ad economia prevalentemente turistica e città d'arte:

1. La Giunta regionale individua i Comuni ad economia prevalentemente turistica e le Città d'arte da sottoporre alla disciplina dell'art. 12 del D. Lgs. n. 114 del 1998 prevedendo, di norma, che detta disciplina si applichi alle sole parti del territorio comunale in cui tali caratteristiche appaiono effettivamente rilevanti e per i periodi del maggiore afflusso turistico.

2. L'attuazione del comma 1 avviene su proposta motivata del Comune che indica le parti del territorio comunale interessate e i relativi periodi. Detta proposta è avanzata previa concertazione con le associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori. Decorsi tre mesi dall'inizio del procedimento di concertazione, il Comune può comunque prescindere.

Va aggiunto che, ben presto, la Regione Emilia Romagna ravvisa lo stretto legame fra lo status di città ad economia prevalentemente turistica e le maggiori opportunità di apertura degli esercizi commerciali a disposizione degli esercenti, da cui deriva la seguente aggiunta all'art. 16 (art. 2 della l.r. 21 maggio 2007, n. 6) (sottolineato nostro).

Art. 16 bis Giorni di chiusura degli esercizi commerciali

1. La Giunta regionale individua i giorni di festività civile o religiosa durante i quali gli esercizi commerciali, inclusi quelli situati in comuni riconosciuti città d'arte o ad economia prevalentemente turistica, devono in ogni caso osservare l'obbligo di chiusura domenicale o festiva di cui all'articolo 11, comma 4, del decreto legislativo n. 114 del 1998.

2. La Giunta regionale, sentite le organizzazioni del commercio, del

turismo e dei servizi, sindacali e dei consumatori, individua altresì le modalità e i criteri con cui i Comuni, previa concertazione con le medesime organizzazioni, possono prevedere deroghe all'obbligo di chiusura di cui al comma 1.

Tale dettato legislativo assegna sulla carta un ruolo rilevante alla concertazione, definita come premessa obbligatoria sia nel caso in cui un'amministrazione comunale voglia richiedere alla Regione lo status di città d'arte, sia nel caso che, qualora ottenuto, la stessa abbia l'intenzione di concedere deroghe all'obbligo di chiusura delle attività commerciali nelle feste comandate. Tuttavia la concertazione viene però svuotata dei suoi effetti dalla previsione per la quale "decorsi tre mesi [...] il Comune può comunque prescindere". Il punto è cruciale, perché lo stesso utilizzo del termine "concertazione" appare allora fuorviante, mentre sarebbe più appropriato parlare di "consultazione": nel primo caso l'attore pubblico e le parti sociali concertano, ovvero prendono delle decisioni in maniera congiunta; nel secondo, invece, è solo l'attore pubblico il responsabile delle proprie scelte, con le parti sociali che forniscono pareri non vincolanti. Tra l'altro, la differenza fra concertazione e consultazione è nota, visto che rientra frequentemente nei dibattiti, in particolare quelli di respiro comunitario, sul significato da attribuire al cd dialogo sociale (Giugni, 2003).

Quanto accade a Castelguelfo è emblematico. Nel 2004, anno in cui a maggio apre il FOC The Style, l'Amministrazione Comunale chiede ripetutamente alla Regione Emilia Romagna di poter beneficiare del titolo di città d'arte. La prima domanda, riguardante l'intero territorio comunale e formalizzata con delibera n. 9 del 16 gennaio, viene respinta dalla Giunta Regionale con delibera n. 154 del 13 febbraio, con la quale la stessa sollecita un'ulteriore, "piena ed efficace" fase di concertazione, dal momento che le parti sociali finora intervenute si sono dichiarate favorevoli a tale progetto solo limitatamente al centro storico di Castelguelfo, escludendo così l'area periferica in cui si trova invece il FOC.

Dopo pochi mesi, con la delibera n. 47 del 2 luglio (vedi *ALLEGATO n. 7* in Appendice A), il Comune ripresenta domanda, accogliendo in parte le richieste delle parti sociali a circoscrivere la zona turistica di Castelguelfo: viene incluso il centro storico e la località di Poggio Piccolo, dove oltre al FOC si sostiene che siano presenti dei resti archeologici, un santuario, un castello e un palazzo di notevole rilievo storico. Come si riporta nella delibera, l'aggiunta di Poggio Piccolo è accolta positivamente solo da Federconsumatori e CNA, mentre solleva la contrarietà delle restanti parti sociali intervenute, quali Confesercenti, Confcommercio e Confartigianato, Cgil e Cisl, le quali propongono di

valutare l'impatto del FOC sul turismo locale prima di determinare le sorti di Poggio Piccolo. Nonostante la seconda domanda sia accompagnata da un processo concertativo pieno di dissensi tanto quanto la prima, questa volta la Regione Emilia Romagna approva la richiesta e, grazie alla delibera n. 134 della Giunta Regionale del 12 luglio, il centro storico e la località Poggio Piccolo di Castelguelfo sono inseriti, per tutto il corso dell'anno, nell'elenco regionale dei Comuni ad economia prevalentemente turistica. Quattro giorni dopo, il Sindaco sfrutta le prerogative acquisite grazie al titolo di città d'arte e, con ordinanza n. 59 del 16 luglio, stabilisce che gli orari di apertura delle attività commerciali presenti nell'area interessata sono a libera discrezione delle imprese. Se da un lato il neonato The Style si felicita della decisione, dall'altro Confesercenti ricorre al Tar per annullarla.

Fidenza, che dal 2003 ospita il FOC Fidenza Village, diventa città d'arte nel 2001, in seguito alla domanda inoltrata con del. n. 156 del 14 giugno 2001 e alla relativa approvazione da parte della Regione con del. n. 1462 del 17 luglio 2001. Per quel che riguarda il passaggio a centro di interesse turistico e le relative implicazioni sulla liberalizzazione degli orari degli esercizi commerciali, Fidenza mostra una vicenda simile a quella di Castelguelfo, a partire dagli strali di polemiche e contrasti da parte delle parti sociali, le quali temono le esternalità negative del FOC sulla comunità, sui lavoratori e sulle imprese già presenti sul territorio.

Per averne un'idea, è sufficiente esaminare quanto accaduto nel 2008, in seguito all'intervento della Regione Emilia Romagna, preoccupata dell'eccessiva diffusione delle aperture in deroga degli esercizi commerciali: con la del. n. 2164/2007 in vigore dal 31/3/2008 indica che anche nelle città a economia prevalentemente turistica si debbano rispettare almeno una serie di giorni di chiusura (1 gennaio, Pasqua, Lunedì di Pasqua, 25 aprile, 1 maggio, 2 giugno, 15 agosto, 1 novembre, 25 e 26 dicembre), seppur resti possibile, per quei Comuni interessati da un flusso turistico davvero considerevole, autorizzare aperture in deroga anche per i suddetti giorni, "previo esperimento di una procedura concertativa con le organizzazioni del commercio, del turismo e dei servizi, con le organizzazioni sindacali e dei consumatori".

In risposta a tale richiesta, il Sindaco di Fidenza, con ordinanza n. 16 del 22 aprile 2008, suddivide il territorio comunale in due parti: nel centro storico, l'unico posto in cui il flusso turistico potrebbe essere davvero rilevante, e nel restante territorio comunale fuorché nella zona di San Michele Campagna si devono rispettare le chiusure del 1 gennaio, Pasqua, 1 maggio, 15 agosto e 25 dicembre; invece proprio nella zona di San Michele Campagna, adiacente al casello autostradale e in cui si trova

il Fidenza Village, l'obbligo di chiusura è limitato al 1 gennaio e al 25 dicembre.

Ecco qui il primo paradosso presente a Fidenza: godendo di maggiori deroghe all'obbligo di chiusura, la zona periferica ove si trova il FOC è ritenuta addirittura più turistica del centro storico, sebbene sia in virtù di quest'ultimo che la città stessa ha ottenuto il riconoscimento di città d'arte. La decisione del Sindaco ha sollevato forti perplessità nella cittadinanza, legate però al fatto che nell'area di San Michele in Campagna verrà presto spostata la Coop. Vi sono dunque le lavoratrici ivi impiegate che non vogliono vedersi ridurre i giorni di riposo domenicale e festivo; e vi sono poi cittadini fidentini che non concepiscono un simile arretramento dei diritti dei lavoratori in un'organizzazione tradizionalmente ad essi più sensibile, qual è la Coop. Di fronte a queste obiezioni, l'amministrazione comunale si fa carico della questione e, intervenendo a monte, rimette in discussione i confini entro cui il proprio territorio comunale debba ritenersi turistico. Dopo aver sentito le opinioni delle parti sociali, e registrato il loro disaccordo nell'incontro del 23 settembre 2008, il Consiglio Comunale chiede alla Regione di non considerare più tutto il territorio di Fidenza quale zona a economia prevalentemente turistica, ma che ne venga riconosciuto solo il centro storico, in qualità di città d'arte, e l'area di San Michele Campagna, in qualità di zona turistica (delibera 01/70.2008, vedi *ALLEGATO n. 8* in Appendice A). Di quest'ultima, si specifica che ciò che la rende "turistica" è la semplice presenza dell'Ufficio del Turismo, non a caso presso il FOC, e che è da intendersi turistica solo nei limiti degli "insediamenti comunali esistenti e previsti dagli strumenti urbanistici vigenti a tutt'oggi", ovvero esclusa la Coop che sorgerà di lì a breve.

A Fidenza come a Castelguelfo resta dunque vero, le vicende legate agli orari di apertura degli esercizi commerciali ne sono la prova, che le amministrazioni comunali hanno fatto di tutto per andare incontro alle esigenze dei FOCs interessati a insediarsi sul proprio territorio. A questo punto, occorre approfondire le ragioni di tale connivenza da parte delle amministrazioni in questione.

Per quanto riguarda Fidenza, colpisce la progettualità dell'amministrazione comunale, così come l'enfasi che la stessa pone sulla visione strategica che dovrebbe rilanciare lo sviluppo della città e del territorio circostante. Si ricorda che Fidenza è una città storicamente florida, in cui attualmente risiedono circa 25.600 persone. È presente una grande realtà industriale, la Vetreria Bormioli Rocco, vi operano tante piccole e medie imprese eccellenti nella tecnologia meccanica legata all'alimentare e, infine, mantiene una discreta vitalità nel settore primario

per via della produzione del Parmigiano Reggiano. Sembra una città già ben assestata se non fosse che, in una società sempre più imperniata sulla conoscenza e sui servizi, Fidenza, al pari di tanti altri centri di piccole dimensioni, corre il rischio di cadere nell'orbita di città più grandi e vicine come Parma, Piacenza e Cremona, per non parlare di Bologna e Milano, le quali potrebbero ridurre le potenzialità di sviluppo e relegarla a un ruolo più marginale. Per questo motivo, la città di Fidenza avverte il bisogno di un rilancio strategico, che la renda capace di rinnovare la propria identità economica e di attirare dall'esterno attenzioni e risorse.

A tal fine, l'amministrazione di centro-sinistra in carica dal 1991 al 2004 si è prodigata per innescare un circolo virtuoso fra la qualità della vita dei cittadini e la capacità di attrarre investimenti in città: sono stati potenziati vari servizi fra cui un nuovo ospedale; si è puntato sulla riqualificazione urbana con la ristrutturazione delle piazze, delle vie centrali e di alcuni palazzi tra cui quello del Municipio, ma anche con la rivalutazione del sistema dei complessi conventuali delle Orsoline e dei Gesuiti e il recupero della piazza e delle aree adiacenti la stazione ferroviaria; si è valorizzato il tema della sostenibilità ambientale, con il risultato che, fra i comuni con più di 25.000 abitanti, Fidenza è il primo in Emilia Romagna e il quarto in tutta Italia per la raccolta differenziata; sono state create la sede distaccata del Tribunale di Parma, le sedi zonali di INPS e INAIL e la sede decentrata del catasto; è stata realizzata una completa riorganizzazione degli uffici comunali, che ha portato alla creazione del Punto Amico per i cittadini e dello Sportello Unico per le imprese, fino al lancio dell'operazione "La qualità in Comune" e il conseguimento della certificazione di qualità ISO 9001 Vision 2000 per tutti i servizi forniti¹⁰; si è favorita la crescita della struttura produttiva locale attraverso la lottizzazione di un'area in cui insediare nuove attività artigianali e industriali, la cd Nuova Area Marconi; e, per finire, si è potenziata l'integrazione a fini turistici con le realtà territoriali limitrofe con la creazione dell'associazione intercomunale *Terre Verdiane*, che riunisce tredici comuni della Bassa Ovest Parmense (Busseto, Fidenza, Fontanellato, Fontevivo, Noceto, Polesine Parmense, Roccabianca, Salsomaggiore Terme, San Secondo, Sissa, Soragna, Trecasali e Zibello).

Inoltre, vari altri progetti sono messi in cantiere: la "Cittadella dell'infanzia", due asili nido finanziati in buona parte dalla Fondazione Cariparma, la quale finanzierà anche la nuova sede della Pubblica

¹⁰ Vedi Latusi (2002: 26): "In relazione all'efficacia delle modalità con cui il bilancio comunale è stato comunicato ai residenti, al comune di Fidenza è stato assegnato l'Oscar del Bilancio e della Comunicazione 2001 promosso dalla Federazione relazioni Pubbliche Italiana con il patrocinio dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani, dell'Unione Province d'Italia e della Conferenza dei Presidenti delle Regioni e con la collaborazione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e del Sole 24 Ore".

Assistenza e interventi in edifici della Curia vescovile; il Centro di Cultura Europea "Sigerico", grazie anche al sostegno delle istituzioni comunitarie, per il quale occorre ristrutturare un edificio monumentale dove svolgere periodicamente incontri con ragazzi provenienti da scuole superiori di diverse nazioni europee, il che porterà centinaia di ragazzi ad alloggiare per qualche settimana in città; infine, l'ideazione di un logo, un marchio "comunicazionale" che identifichi Fidenza quale l'intreccio fra la via Emilia e la via Francigena.

Di fronte alle numerose iniziative, viene spontaneo chiedersi se vi siano a disposizione mezzi economici sufficienti per realizzarli. Questo e altri dubbi sono stati chiariti in occasione della Conferenza Strategica "Fidenza capace di futuro", tenutasi il 23-24 maggio 2003 e di cui è stato redatto un dettagliato verbale, consultabile presso gli uffici comunali. In quell'occasione, il Sindaco ha illustrato ai cittadini il meccanismo-chiave per ottenere simili finanziamenti.

"La mole di investimenti in corso deriva soprattutto dalla capacità di stipulare intese che il comune ha saputo dimostrare con entità pubbliche e private: Value Retail, società anglo-americana realizzatrice di outlet, con la quale abbiamo concordato oltre 10 miliardi (Lire) di lavori [...]; TAV, società di realizzazione della ferrovia dell'alta velocità, 15 miliardi; Regione e Azienda USL di Parma con il nuovo complesso ospedaliero di Vaio, 100 miliardi; ANAS con completamento circonvallazione nord, 30 miliardi; ancora Regione e Ministero per l'Ambiente per la bonifica dell'area ex-CIP, 15 miliardi; ancora Regione per i programmi di riqualificazione urbana e altri interventi urbanistici" (Verbale, p. 7).

In coerenza con i programmi del Sindaco, gli amministratori di Fidenza ribadiscono che il miglioramento delle infrastrutture e dei servizi è un'operazione di marketing territoriale resa ancor più necessaria dal calo e dall'invecchiamento della popolazione, due tendenze demografiche che rischiano di annichilire tanti centri di piccole e medie dimensioni e che si contrastano trattenendo coloro che già risiedono o passano del tempo a Fidenza e trovandone degli altri disposti a fare lo stesso. In quest'ottica il Fidenza Village, a sua volta interessato al bacino di circa 16 milioni di persone che gravita fra Bologna e Milano, costituisce un'ottima occasione per diffondere l'immagine di Fidenza a un pubblico altrettanto vasto. Di conseguenza, Comune e FOC non hanno faticato a trovare una convergenza di interessi che, per promuovere il turismo locale, ha portato al potenziamento delle strutture ricettive e alla valorizzazione delle peculiarità presenti nel territorio quali la Via Francigena, i Luoghi Verdiani, le rocche e il termalismo (Latusi, 2002: 2-4). D'altronde, tale progetto di valorizzazione turistica era condiviso, come sostenuto durante la conferenza strategia (verbale pp. 48-9) anche dal partito

all'opposizione, così come dagli stessi cittadini che, secondo un sondaggio commissionato dal Comune nel 2001, nella proporzione del 70% associava al FOC conseguenze positive (seppur la percentuale scenda al 64% nel campione dei lavoratori autonomi, per via dei timori di un impatto negativo sulle attività commerciali del centro cittadino) (Latusi, 2002: 13).

Al fine di concretizzare tali impegni, l'amministrazione comunale di Fidenza ha stipulato un Accordo Territoriale con i promotori del nuovo insediamento commerciale, che per realizzare il proprio progetto a Fidenza sono tenuti a:

- migliorare l'accessibilità alla struttura di vendita, realizzando una strada di collegamento tra l'area commerciale e la strada provinciale per Fontanellato, due rotonde di collegamento alla strada provinciale Fidenza-Soragna, una delle quali in prossimità del casello autostradale;

- limitare gli oneri causati dai rilevanti flussi di affluenza, rimborsando al Comune, entro definiti limiti, gli stipendi connessi alla eventuale attivazione di personale di vigilanza del traffico, nonché concedendo in comodato gratuito per una durata non inferiore a 16 anni uno spazio idoneo, qualora si dovesse ritenere opportuna la presenza di un posto permanente di pubblica sicurezza o di altro pubblico servizio;

- riqualificare il centro storico fidentino, provvedendo all'ampliamento del parcheggio di interscambio con l'area urbana, al rifacimento di via Cavour, l'asse commerciale più importante del centro cittadino, e di parte del tratto storico della via Emilia, alla sistemazione del cortile principale del Convento delle Orsoline e, infine, all'illuminazione artistica dell'area monumentale del Duomo;

- promuovere l'immagine di Fidenza e favorirne il turismo da parte dei propri clienti, concedendo in comodato gratuito al Comune per la durata di 16 anni sia una superficie espositiva per beni, prodotti e depliant pubblicitari o illustrativi relativi all'economia sia un locale da utilizzarsi quale punto di informazione e accoglienza turistica (corrispondendo anche al Comune le somme pari alla retribuzione di un addetto); ma anche garantendo un servizio di trasporto al pubblico dall'area commerciale alla stazione di Fidenza e ad alcuni comuni delle Terre Verdiane; così come abbinando le proprie iniziative promozionali agli elementi territoriali di maggiore richiamo turistico e culturale; e, infine, partecipando finanziariamente alle manifestazioni culturali, ricreative e turistiche che il Comune, anche nell'ambito del proprio progetto di valorizzazione commerciale, dovesse intraprendere a favore della zona del centro storico, attraverso la

promozione di iniziative o l'esecuzione di interventi diretti indicati dal Comune (si precisa che l'impegno finanziario a carico della società non può superare un importo massimo annuale corrispondente a 100 milioni delle vecchie lire);

- favorire l'inserimento del FOC nel tessuto produttivo locale senza produrre esternalità negative agli operatori locali, presentando il proprio piano di commercializzazione alle associazioni di categoria dei commercianti, nonché verificando che i negozianti presenti all'interno del FOC commercializzino esclusivamente beni non più disponibili negli ordinari canali di distribuzione, pena un'adeguata sanzione;

- favorire positivi effetti occupazionali, concordando con le organizzazioni dei lavoratori idonei percorsi formativi e di riqualificazione, nonché definendo procedure di avviamento al lavoro del personale adeguatamente formato; da ultimo, assumendo soggetti appartenenti a categorie disagiate in numero di due unità in più rispetto agli obblighi minimi di legge.

I due casi di Castelguelfo e Fidenza testimoniano quanto sia importante, per un Comune che ospita un FOC, ottenere lo status di città d'arte e accedere, per questa via, alla liberalizzazione degli orari di apertura degli esercizi commerciali. Allo stesso tempo, indica come sia possibile, in una regione tradizionalmente favorevole alla regolazione concertata delle forze produttive quale è l'Emilia Romagna, creare uno spazio produttivo prevalentemente deregolato come i FOCs The Style e Fidenza Village, ove non è previsto alcun ruolo per la rappresentanza dei lavoratori.

Ragionando sull'operato dell'amministrazione comunale di Fidenza nei confronti del FOC Fidenza Village, vi sono pochi dubbi nel riconoscere un'eccellente capacità di iniziativa, come d'altronde testimoniano la qualità dei servizi erogati, la dotazione di infrastrutture di cui si sta equipaggiando e i progetti per il futuro tuttora in cantiere. Eppure non si può ignorare che, con la vicenda delle deroghe alla chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali, lo stesso Comune ha ostacolato la presenza delle organizzazioni sindacali all'interno del Fidenza Village. Non è detto che questo sia l'esito di una deliberata scelta compiuta dall'amministrazione, visto che in altre occasioni la stessa ha una prassi di ascolto e dialogo, come avviene praticamente ogni anno con i Protocolli d'Intesa siglati con lo Spi-Cgil a proposito di welfare locale (Rapporti Ires Emilia Romagna sulla contrattazione territoriale 2002-2005 e 2006-2008).

Resta plausibile anche ipotizzare che l'esclusione del sindacato sia una delle condizioni poste dalla società anglo-americana Value Retail per

rendersi disponibile all'investimento. In ogni caso, non vi sono elementi sufficienti per chiarire tale interrogativo e non bisogna attendersi informazioni utili in tal senso dalle parti in causa, dal momento che la convergenza di interessi fra il Comune di Fidenza e il Fidenza Village è destinata a rinnovarsi, aprendo così a ulteriori trattative. Da un lato, con l'accordo territoriale il Comune ottiene dal FOC dei benefici a tempo limitato, come i locali in comodato d'uso gratuito per sedici anni, dunque fino al 2019, trascorsi i quali l'amministrazione sarebbe tenuta a pagare un regolare affitto. Dall'altro, rimettendo in discussione i confini entro i quali considerare la parte turistica della città, come avvenuto nel 2007, il Comune ha dimostrato di potere ancora esercitare una certa discrezionalità sull'opportunità delle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali, giornate in cui il FOC registra circa un terzo del proprio fatturato. Insomma, tanto le imprese che gestiscono il FOC quanto il Comune che lo ospita dispongono di risorse e potere da continuare a scambiare durante una trattativa.

Di certo, la visione strategica del Comune di Fidenza punta su un rilancio della città sfruttando la leva del turismo e quei due milioni e mezzo di visitatori all'anno che passano dal Fidenza Village, di cui si è stimato il 90% di presenze "mordi e fuggi" e il restante 10% di persone propense a cogliere l'occasione di visitare un territorio storicamente ricco di arte, cultura, salute, benessere ed eno-gastronomia (Latusi, 2002: 18). È ancora troppo presto per valutare gli effetti di questi investimenti nella cd filiera dell'ospitalità sul rilancio della città. Di sicuro, se anche ci guadagneranno i cittadini di Fidenza, al momento non possono dire lo stesso i lavoratori del Fidenza Village, precari e sottorappresentati.

Per quanto riguarda il caso di Castelguelfo, paese di 4.000 abitanti da sempre governato da forze di centro-sinistra, si pone l'accento sulle sue piccole dimensioni, tali da presupporre una gestione dell'impatto del FOC The Style su scala sovracomunale, coinvolgendo anche i limitrofi Comuni di Castel San Pietro Terme, Medicina e Dozza. In effetti, in vista della realizzazione di tale insediamento commerciale, i Comuni in questione prima si sono riuniti nell'Associazione dei Comuni dei Quattro Castelli (ora è dei Cinque Castelli, con l'aggiunta di Mordano) e poi, con il supporto istituzionale della Provincia di Bologna e del Circondario Imolese, hanno impostato una strategia condivisa di sviluppo. Il passo successivo è stato l'Accordo Territoriale siglato con i promotori del FOC, con il quale i Comuni, insieme, vincolano tale investimento al rispetto di una serie di punti: la qualificazione della rete delle infrastrutture stradali, la valorizzazione delle dotazioni urbane, la realizzazione di un Ufficio postale, un programma per il verde e i corridoi ecologici, la messa a disposizione di alloggi in affitto a prezzi calmierati, la riqualificazione

della rete degli acquedotti e l'introduzione di meccanismi di perequazione territoriale.

Quest'ultimo punto è estremamente interessante, perché crea un Fondo di Compensazione dove viene depositata una quota non inferiore al 10% degli oneri di urbanizzazione secondaria e degli ulteriori contributi che saranno percepiti da ciascun Comune in seguito all'insediamento del FOC e alla realizzazione degli altri interventi, con il fine di raccogliere risorse per ulteriori opere compensative e infrastrutture¹¹. Tale pianificazione territoriale riduce la concorrenza fra sistemi locali tramite l'equa distribuzione dei costi e dei benefici tra i soggetti locali, consentendo pure di mettere insieme le forze per lanciare progetti di sviluppo condivisi. Benché prevalentemente l'orientamento della perequazione sia rivolto alle politiche di tutela del paesaggio, il Fondo di Compensazione instaurato fra il Comune di Castelguelfo e quelli limitrofi costituisce un pionieristico coordinamento dal basso delle politiche fiscali, indirizzando entro una logica di sistema le ripercussioni di un ingente investimento imprenditoriale privato di natura esogena quale è il FOC The Style. In questo modo, si delinea una ridefinizione dei doveri che il promotore del FOC deve sobbarcarsi per godere del diritto di insediare la propria struttura commerciale, perché, con la parziale ripartizione dei relativi guadagni realizzabili con gli oneri di urbanizzazione e altri contributi, i Comuni in questione arginano quei comportamenti opportunistici che, talvolta, li intrappolano in una rincorsa al ribasso pur di rendere più appetibile la propria offerta. I più evidenti limiti di tali sforzi sono la parzialità, la natura volontaristica e l'assenza di incentivi, che tuttavia non impediscono di considerare la perequazione territoriale come una nuova frontiera su cui misurare la sostenibilità dei nuovi insediamenti produttivi.

Come già rilevato per Fidenza, anche Castelguelfo costituisce uno straordinario esempio di buona amministrazione locale. Ciononostante, tanto nel primo quanto nel secondo caso, ogniqualevolta si ha a che fare con il FOC, la presenza delle organizzazioni sindacali passa in secondo piano, lasciando che nei due FOCs ivi presenti si instaurassero relazioni unilaterali a tutto vantaggio delle imprese. In un certo senso, per quel che riguarda i FOCs presenti in Emilia Romagna, il decentramento della regolazione ha portato allo sviluppo del territorio e, implicitamente, al "sotto-sviluppo" del lavoro.

Quanto avvenuto al Fidenza Village e al The Style ribadisce che, per le imprese della distribuzione, la questione delle aperture domenicali e

¹¹ Circondario Imolese (2005), Documento Preliminare e finalità perequative: il trasferimento dei diritti di costruzione.

festive degli esercizi commerciali è nevralgica. Vi sono le direzioni dei FOCs, consapevoli che la posta in gioco corrisponde a circa un terzo del fatturato, ma troviamo anche i negozi collocati nei centri storici del comune in cui si trova il FOC oppure in altri limitrofi, i quali non hanno né i mezzi per permettersi la stessa flessibilità degli orari di apertura né la capacità di attrarre la clientela dedita allo shopping domenicale. Fra le due posizioni, è quella dei FOCs ad avere la meglio, mentre le altre imprese non possono fare altro che ricorrere in giudizio per contestare le ordinanze del Sindaco, come puntualmente fatto dalla Confesercenti di Imola contro il Comune di Castelguelfo. In riguardo alle logiche di azione degli amministratori locali, dietro la derogabilità totale all'obbligo di chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali si cela senz'altro uno scambio i cui termini più espliciti sono racchiusi nei due Accordi Territoriali, ma che nel peggiore dei casi potrebbe avere anche altri contenuti "occulti" (Della Porta 1992). Infine va notato che, una volta ottenuta dai Comuni la liberalizzazione delle aperture degli esercizi commerciali, le direzioni dei FOCs non trovano alcuna ragione per sedersi intorno a un tavolo con i sindacati e iniziare delle trattative sulle condizioni di lavoro praticate, con il risultato che in entrambi i FOCs si crea un vuoto di rappresentanza dei lavoratori.

Si consideri ora il processo di regolazione avvenuto nei due FOCs emiliani secondo il punto di vista delle organizzazioni sindacali, affiancati da quanto detto dai due sindacalisti di competenza al Fidenza Village e al The Style.

Il nodo delle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali appare subito centrale. A livello territoriale, i rappresentanti sindacali sono consapevoli che le amministrazioni locali, alla perenne ricerca di maggiori entrate, hanno un notevole interesse nell'attrarre una struttura come il FOC, così come che uno dei mezzi più convenienti che hanno a disposizione per farlo è ottenendo il titolo di città d'arte e la relativa liberalizzazione degli orari. Detto questo, hanno comunque esercitato della pressione politica, sia a livello di Regione che dei due Comuni, con l'obiettivo di evitare il conseguimento di tale titolo di città d'arte o, perlomeno, di definirne meglio le implicazioni e le relative contromisure. In ogni caso, tali sforzi non hanno portato ad alcun risultato, pur sollevando scalpore e proteste, perché in sede locale si conoscono perfettamente le potenzialità e, soprattutto, i limiti di tale riconversione turistica.

Per le organizzazioni dei lavoratori, in particolare per la Filcams-Cgil, l'operazione compiuta dai due Comuni ha provocato un profondo senso di rassegnazione, perché in questo modo la deregolazione degli

orari di apertura, e dunque anche dell'orario di lavoro, avviene nel pieno rispetto della legge.

"Per l'apertura nei giorni festivi, l'outlet chiede le deroghe, talvolta adducendo motivazioni fittizie, ad esempio la concomitanza di un mercatino rionale, allora il comune manda una richiesta di concertazione, ci si incontra, si dibatte, le parti sociali, quindi sindacato e Confcommercio, esprimono parere negativo, mentre per Confesercenti e artigiani talvolta è positivo, e alla fine il sindaco delibera comunque, perché il parere raccolto non è vincolante" (Intervista n. 4 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Imola).

"Incontri con il comune di Fidenza sulle aperture ci sono stati, accompagnati anche da una proposta su come dividere la città in zone, ma niente da fare. L'amministrazione era di centro-sinistra, ora di centro-destra, ma è sempre la stessa cosa, l'outlet ha grande potere perché è davvero frequentato. Ciononostante, i consumatori non si recano nella città" (Intervista n. 5 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Parma).

I rappresentanti sindacali intervistati espongono allora le strategie di risposta immaginate dalla propria organizzazione. La soluzione giudiziaria è esclusa, perché secondo la speciale normativa riguardante le città a economia prevalentemente turistica, i due Comuni rispettano sia le procedure sia i termini per la convocazione. Resta comunque un'ipotesi, ritenuta praticabile qualora si avessero delle prove riguardanti le perdite dei commercianti, ma al momento non è al vaglio.

"Una strategia perseguibile al The Style è quella politica, che concretamente si traduce nel volantinaggio all'outlet, in particolare durante le aperture nei giorni festivi. Però quando l'abbiamo praticata, bisognerebbe dire che incontriamo i lavoratori solo di sfuggita, perché sono notevolmente impauriti in quanto ricattabili, e noi per di più veniamo cacciati dai negozi quando osiamo entrarvi" (Intervista n. 4 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Imola).

"Al Fidenza Village non resterebbe altro che l'azione politica, che sarebbe più intensa per le aperture del 25 aprile e del 1 maggio. In quei giorni, infatti, abbiamo sempre organizzato una manifestazione per le vie del centro di Fidenza con il fine di sensibilizzare il Comune. Tuttavia, finora nell'outlet non si è fatto praticamente nulla, perché non abbiamo la forza per un'iniziativa come lo sciopero o il presidio" (Intervista n. 5 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Parma)¹².

Considerato che la richiesta di agibilità sindacale avanzata dai sindacati alle imprese che dirigono il FOC è caduta nel vuoto, finora le assemblee dei lavoratori del Fidenza Village si sono svolte al di fuori dalla struttura, per altro senza riscuotere un'alta partecipazione. Di fatto,

¹² La Cgil di Parma riporta tale azione di protesta nei comunicati stampa del 26 aprile, 2, 3 e 9 novembre 2010, in Archivio News, <http://www.filcams-emilia-romagna.org>.

l'azione svolta dalla Filcams al Fidenza Village e al The Style, consiste prevalentemente nella tutela individuale, ovvero nella gestione di un eventuale contenzioso, una volta terminato il rapporto di lavoro. D'altronde è difficile immaginare che lavoratori precari quali sono quelli presenti nei due FOCs in questione possano esprimere la propria voce in altri modi, data la forte soggezione nei confronti del proprio datore di lavoro.

"In fondo, si tratta di un'occupazione prevalentemente a tempo determinato, nella forma di apprendistato o con il part-time, e che riguarda in particolare studentesse giovani, con poca consapevolezza anche fra i lavoratori con più professionalità" (Intervista n. 4 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Imola).

"Le aspettative del personale presente al Fidenza Village sono quelle di restare soltanto finché non si trova qualcosa di meglio. Poi però rimangono anni e non mi stupirei di rivederli ancora per parecchio tempo" (Intervista n. 5 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Parma).

Pur consapevoli delle forti criticità per la rappresentanza del lavoro contenute in contesti lavorativi di questo tipo, i rappresentanti sindacali immaginano una serie di iniziative per riconquistare terreno.

"Le strategie immediatamente attivabili per riproporre la presenza del sindacato nel FOC di Castelguelfo sono monitorare l'occupazione, a partire dalle poche informazioni rilasciate dalla direzione; rafforzare l'ente bilaterale provinciale, benché questo non abbia finora portato all'ingresso del sindacato nel FOC, in quanto perché si tratta di uno strumento utilizzato episodicamente e solo nei momenti di crisi" (Intervista n. 4 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Imola).

"Al Fidenza Village, le nomine dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza potrebbero essere una leva per avviare un confronto con i datori di lavoro operativi nel FOC, ma al momento ciò non è possibile, proprio perché ad adempiere alla normativa già ci pensa l'Ente Bilaterale Provinciale di Parma, che assume tale delega per tutti quei luoghi di lavoro nel territorio in cui i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza non sono stati eletti" (Intervista n. 5 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Parma).

Tirando le somme, il Segretario Generale della Filcams dell'Emilia Romagna, riconosce che la situazione registratasi nei due FOCs è alquanto critica.

"Qui il problema è che siamo arrivati lunghi, tardi e non in fase di avvio. E poi ci manca l'appoggio istituzionale, mentre c'è in Toscana. Non essere riusciti ad entrare nell'outlet è stato anche un nostro limite, una debolezza, inizialmente dovuta a una scarsa consapevolezza e sottovalutazione" (Intervista n. 6 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale dell'Emilia Romagna).

Il ritardo della risposta sindacale si rispecchia nelle sue successive parole. Una volta posto di fronte alla questione della regolazione delle aperture domenicali e festive dei due FOCs emiliani, ha dimostrato di conoscere il risultato finale, ovvero che "al Comune spettano le competenze su temi quali gli orari degli esercizi commerciali, mentre alla Regione nulla se non sulla carta". Tuttavia, non ha ben chiaro il meccanismo sottostante, ovvero che tale liberalizzazione è stata ottenuta grazie al conseguimento del titolo di città d'arte da parte di Fidenza e Castelguelfo, circostanza sulla quale, al momento dell'intervista, non era ancora al corrente.

C'è da dire che da tali amministrazioni locali non ci si aspetterebbe una chiara intenzione di escludere il sindacato dal processo di regolazione, visto che le stesse accettano volentieri altre forme di coinvolgimento della rappresentanza del lavoro. Nello specifico, basti menzionare l'attività di contrattazione territoriale svoltasi negli ultimi anni a Fidenza, dove il Comune e i sindacati dei pensionati, fra cui lo Spi-Cgil, hanno siglato una serie di protocolli d'intesa in materia di welfare locale (il 20 dicembre 2010 sul bilancio previsionale 2011, oppure il Piano Anticrisi Comunale 2010 stipulato dal Comune con Cgil-Cisl-Uil il 17 dicembre 2009).

L'impressione che se ne ricava è perciò che tali amministrazioni operino una sorta di coinvolgimento selettivo del sindacato, legato alle convenienze contingenti. Nel caso della regolazione del lavoro dei FOCs emiliani, non è chiaro se il sindacato si ritenga poi così insoddisfatto da questa nuova ripartizione delle funzioni, che lo vede escluso dai luoghi di lavoro ma presente sulla sfera istituzionale.

Un dubbio che, per quel che riguarda il Fidenza Village, non viene chiarito in occasione della Conferenza strategica "Fidenza capace di fare futuro" del maggio 2003: insieme a un coro di voci a favore del nascente FOC, il Segretario della Camera del Lavoro di Fidenza richiama l'attenzione sul tema della sicurezza sul lavoro e di un ipotetico marchio etico delle imprese, senza fare alcun cenno alla necessità di rappresentare i lavoratori che di lì a breve vi sarebbero stati occupati (Verbale, p.41).

L'analisi dei due FOCs presenti in Emilia Romagna spicca per l'esito piuttosto contro-intuitivo. Date le premesse, ci si aspetterebbe qualcosa di simile a quanto avvenuto in Toscana. Invece, tanto a Castelguelfo quanto a Fidenza si registrano due chiari casi di fallimento della regolazione del lavoro concertativa fra le parti sociali, il cui effetto è stato l'affermarsi unilaterale del potere a favore dei datori e una cronica sotto-rappresentanza dei lavoratori.

A ciò ha senz'altro contribuito la mancanza di controllo e di indirizzo che le istituzioni regionali e provinciali possono rivolgere ai nuovi investimenti commerciali. La regione dà ampio spazio, almeno in via di principio, allo strumento della concertazione, poi però ne vanifica gli effetti, rendendola una semplice procedura facoltativa. Inoltre, si dimostra incapace di influenzare la regolazione del lavoro nei FOCs anche su aspetti ben più specifici. Un caso illuminante riguarda il rispetto dell'obbligo di chiusura degli esercizi commerciali in occasione di alcune specifiche feste comandate, un principio ribadito dalla legge regionale (art. 16bis della l.r. 14/99) e che deve essere applicato anche nelle città d'arte. Ciononostante, nel 2010 e nel 2011 la "rossa" Emilia Romagna non riesce a rendere esigibile la chiusura dei due FOCs né il 25 aprile né il Primo maggio.

Allo stesso modo, le due province coinvolte nella regolazione dei FOCs emiliani, quella di Parma e quella di Bologna, non sembrano avere una piena padronanza delle loro competenze in materia e dei corrispondenti limiti. A dimostrazione di ciò, è qui sufficiente riportare le parole della Provincia di Bologna, che nel 2002 afferma "nessun factory outlet aprirà nell'area bolognese in questa fase"¹³. Il The Style di Castelguelfo è stato inaugurato nel maggio 2004.

Il discorso sulle responsabilità dell'attore pubblico prende una diversa piega per i Comuni, che dall'insediamento dei FOCs sul proprio territorio conseguono prima di tutto dei vantaggi materiali immediati: aumentano le entrate, via tasse e oneri di urbanizzazione; costringono i FOCs a una serie di investimenti in infrastrutture e riqualificazione del tessuto urbano, tramite convenzioni e accordi territoriali; creano occupazione per la popolazione locale, che seppur precaria porta consensi; diffondono a un grande pubblico il proprio nome, la propria immagine e, talvolta, qualche prodotto locale. Forse ciò non basterà a rilanciare l'economia della zona e di sicuro non sarà sufficiente a trasformarla in un'importante meta turistica, anche perché per ora i dati dicono che solo pochi consumatori dopo aver fatto acquisti nei FOCs si fermano a visitare il centro urbano del paese limitrofo. Ciononostante è indubbio che questi attirino una quantità di investimenti prima impensabili per gli amministratori locali coinvolti.

Inoltre, non si può ignorare che, se un Comune osteggiasse la presenza di un FOC sul proprio territorio, rischierebbe di assistere alla sua realizzazione a pochi chilometri di distanza. In questo senso, i

¹³ Vedi il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale della Provincia di Bologna, a p. 79 del capitolo "Il commercio, l'urbanistica e la sana fatica di concertare", Quaderno 3, Metronimie, Aprile 2002.

Comuni sono in competizione fra loro non solo per conquistare i guadagni collaterali all'investimento commerciale, ma anche per evitare di sobbarcarsi unicamente i suoi effetti perversi, quali il deterioramento ambientale dovuto all'aumento di traffico automobilistico e la perdita di clientela per il commercio locale. In un certo senso, questo invece è capitato a Ferrara, dove di fronte alle perplessità dell'amministrazione, la società promotrice di FOCs ha deciso di spostarsi pochi chilometri più a nord, a Occhiobello, nella provincia veneta di Rovigo. Ad ogni modo, entrambe le amministrazioni locali in Emilia Romagna sotto i riflettori hanno attivato delle iniziative volte a mitigare tale possibile competizione, formando delle alleanze, come l'Associazione Città dei Cinque Castelli e l'Associazione delle Terre Verdiane, e mettendo a disposizione innovativi strumenti finanziari di perequazione territoriale, come il Fondo di Compensazione sperimentato a Castelguelfo.

Per concludere, quanto rilevato nei due FOCs presenti in Emilia Romagna ci dice che il sindacato è marginale nell'arena in cui dovrebbe essere protagonista, la regolazione del lavoro. Tale esito è senz'altro favorito dalle particolari caratteristiche dei FOCs, che lo rendono di per sé un contesto arduo per la rappresentanza del lavoro. Tuttavia, un fattore determinante per l'esclusione del sindacato dai luoghi di lavoro consiste nella liberalizzazione degli orari di apertura degli esercizi commerciali, conseguita sia a Fidenza che a Castelguelfo grazie al titolo di città d'arte. L'effetto è stato quello di annullare il potere contrattuale del sindacato, mentre la controparte, ovvero le direzioni dei FOCs, sarebbe stata ben disposta ad affrontare una trattativa con lo stesso pur di ottenerla.

In sostanza, l'operatività dei due FOCs in Emilia Romagna si regge, almeno in parte, su di uno scambio fra i promotori della struttura commerciale e le amministrazioni locali in cui queste si insediano, il cui prezzo è pagato prevalentemente da un terzo attore, il sindacato. Questo meccanismo di regolazione, tra l'altro, intacca la presenza del sindacato anche laddove lo stesso è presente. Come non mancano di far notare i rappresentanti sindacali, il caso di Imola ne è la prova, poiché un mese dopo aver conseguito il titolo di città d'arte, nell'inverno 2010, i negozianti hanno cancellato le prassi e i risultati degli accordi precedenti, diffondendo la prassi delle aperture unilaterali. A far da apripista a questo scenario ha provveduto una nuova realtà lavorativa, per certi versi simile al sito produttivo FOC, il cinema multisala inserito in un polo commerciale.

1.3 I due Factory Outlet Centres in Lombardia

"Lo sviluppo della rete distributiva si afferma quindi come fattore centrale di integrazione e di armonia fra le diverse funzioni territoriali, urbane, ambientali, economiche e sociali attraverso modalità di approccio cooperativo alla soluzione dei problemi.

In tale contesto, una intesa forte tra l'ente di Governo regionale, gli Enti territoriali e locali, le Camere di Commercio, le Imprese, le loro Rappresentanze e gli altri Corpi sociali intermedi, a partire dalle Organizzazioni sindacali dei lavoratori, dalle Associazioni per la tutela dei consumatori e dalle Università, porta al consolidamento del percorso in parte già tracciato ma in continua evoluzione, al fine di assumere definitivamente e in azioni concrete i principi guida della sussidiarietà e del federalismo" (Regione Lombardia, 2007: 2).

A parole, la Lombardia costituisce un contesto propenso a una regolazione di tipo "pluralista", sviluppatosi all'insegna del volontarismo e reso possibile da un intervento delle istituzioni indiretto, che avviene "incoraggiando la cooperazione fra le parti sociali senza essere dirigista" (Ballarino, 2006: 115). Guardando con più attenzione il processo di *policy-making*, l'impostazione pluralista non appare in discussione, tuttavia trapela chiaramente che il legislatore regionale, seppur aperto al confronto senza privilegiare alcun attore istituzionale, al tempo stesso vi esercita un forte controllo fino a diventare, all'occorrenza, decisionista. Il disegno complessivo non può che risultare, in un certo senso, eclettico, legato a dinamiche episodiche e senza il bisogno di formalizzare alcun tipo di relazione fra gli attori, come d'altronde richiede "un sistema policentrico" come quello lombardo, dove non ci sono né attori né sub-culture dominanti e, perciò, "i rapporti tra amministrazioni e gruppi d'interesse sono più pragmatici e orientati alla soluzione di problemi" (Maraffi, 1997: 52-3).

Le vicende che ruotano intorno al FOC testimoniano questa inclinazione del quadro normativo lombardo, la cui comprensione risulta, dai primi mesi del 2010, piuttosto agevole, in virtù del riordino operato con la l.r. 2 febbraio 2010, n. 6, il Testo Unico delle Leggi Regionali in materia di commercio e fiere. In questo Codice del Commercio lombardo, il FOC non trova una specifica disciplina, anche se, nei Piani di Sviluppo del Commercio ivi contenuti, c'è una parte dedicata allo stesso, nella quale si ricostruisce la sua storia, dentro e fuori i confini regionali e nazionali, per poi delinearne le prospettive di sviluppo (Programma triennale per lo sviluppo del settore commerciale 2006-2008, Deliberazione Consiglio Regionale 2 ottobre 2006, n° VIII/215). Il fenomeno FOC appare tenuto sotto controllo dal legislatore regionale, senza che ne emerga nitidamente un approccio definitivo, tanto più che la

Regione pare abbia mutato il proprio orientamento nel corso della VIII legislatura, in carica dall'aprile 2005 al febbraio 2010. Infatti, dopo anni in cui si è dimostrato più sensibile alle istanze della grande distribuzione, che sfruttando un debole regionale per le liberalizzazioni ha trainato lo sviluppo del settore a cavallo del 2000, negli ultimi anni il legislatore regionale si è rivelato molto più attento alle necessità delle attività commerciali praticate nei centri urbani, come si evince dal Rapporto di fine legislatura (IReR, 2009: 198-9). In particolare, questo passaggio risalta chiaramente da due interventi normativi, che consentono alla Regione di incidere pesantemente sugli sviluppi del sistema distributivo. Si tratta, principalmente, delle prerogative in tema di orari di apertura dei negozi e delle iniziative volte a rivitalizzare i centri storici e gli esercizi di vicinato, tramite i "distretti del commercio".

Partendo da quest'ultimi, si segnala che i "distretti del commercio" vengono istituiti nel 2007 al fine di rivitalizzare i piccoli centri urbani, che attraversano una lunga e lenta fase di agonia, causata anche dall'agguerrita concorrenza commerciale proveniente dai grandi centri di vendita come il FOC (IReR, 2009: 197). Rimettendo al centro lo storico legame tra commercio e città, il favor del legislatore regionale non appare ora più rivolto alla quantità e ai grandi numeri, per spostarsi invece verso la "qualificazione" del sistema economico e sociale. Lo strumento ideato è, appunto, quello dei "distretti urbani del commercio", ovvero forme di co-finanziamento a progetti di sviluppo, proposti dalle forze economiche e sociali già presenti in un circoscritto territorio, le quali necessitano del sostegno regionale per effettuare opere di ristrutturazione e rifacimento urbano. Logicamente, la componente monetizzabile del progetto è l'incentivo principale sia alla partecipazione che alla collaborazione del maggior numero possibile di attori. Tuttavia l'idea sottostante è anche quella di indirizzare gli attori locali verso la creazione di beni collettivi, a garanzia dei quali è stato stabilito che le domande di partecipazione devono includere almeno un'associazione di categoria rappresentativa sul territorio. Per il momento, un risultato certo è l'alto numero di richieste arrivate ai primi tre bandi indetti, che al 2010 avevano portato al riconoscere in regione un centinaio di distretti e assegnare finanziamenti per un totale di 50 milioni di Euro, come riportato dall'Osservatorio Regionale Lombardo sul Commercio.

Per quel che riguarda gli orari di apertura delle attività al dettaglio, invece, occorre riprendere gli interventi regionali sul tema commercio successivi alla cornice normativa nazionale, d.lgs. 114/1998. Le prime mosse della Regione Lombardia sono la l.r. 14/1999 (Norme in materia di commercio in attuazione del d.lgs. 114/1998), e la l.r. 22/2000 (Attuazione dell'art. 15 - Vendite straordinarie - del d.lgs. 114/1998), le

quali dispongono delle materie delegate al livello regionale ancor prima che la riforma costituzionale del 2001 prevedesse il decentramento totale delle politiche del commercio. Le due leggi richiamate non toccano il tema degli orari, che viene ancorato a una programmazione regionale con la l.r. 28/2004 (Politiche regionali per il coordinamento e l'amministrazione dei tempi delle città) la quale, di fatto, permette ai Comuni un'ampia liberalizzazione, in ossequio al principio di pluralismo e sussidiarietà (artt. 3-4).

La svolta arriva con la l.r. 30/2007 (Normativa in materia di orari degli esercizi commerciali), che all'art. 1 introduce una precisa disciplina sulle aperture domenicali e festive dei negozi: sono possibili nelle prime undici domeniche del mese da gennaio a dicembre, nelle ultime tre di maggio, agosto e novembre, nelle circa sei presenti a dicembre e, infine, in altre tre occasioni a discrezione del Comune secondo le esigenze locali, per un totale di ventitré aperture. Inoltre, c'è una previsione specificamente dedicata ai FOCs, a favore dei quali Comuni possono autorizzare dieci ulteriori aperture, previo accordo con le organizzazioni maggiormente rappresentative dei consumatori, delle imprese e dei lavoratori.

La novità costituita da tale intervento risiede non tanto nell'ampliamento delle deroghe all'obbligo di chiusura rispetto al d.lgs. 114/1998, che passano da quattordici a ventitré; quanto piuttosto nell'obbligo di raggiungere un accordo con le parti sociali per ottenere una liberalizzazione totale, che è l'obiettivo di chi dirige i FOCs. La l.r. 9/2009 modifica leggermente il quadro, lasciando però inalterato il numero totale di aperture domenicali e festive possibile nell'arco dell'anno ed estendendo la disciplina delle aperture applicabile ai FOCs anche agli esercizi commerciali riconosciuti dalla Regione quali "distretti del commercio". Con il Codice del Commercio del 2010, la materia è sistematizzata, trovando un suo preciso ordine negli artt. 103-104, i cui principi sono ribaditi dalla Regione in due occasioni successive, a fronte di interpretazioni errate da parte dei Comuni. La Legge Regionale 21 febbraio 2011 n. 3 modifica marginalmente il Testo Unico del commercio, sottolineando che i Comuni, al momento di deliberare su ulteriori aperture domenicali e festive, devono considerare gli impegni presi dalle imprese commerciali in materia di responsabilità sociale d'impresa, specialmente se riguardanti specifiche azioni di conciliazione fra famiglia e lavoro (art. 103, cc. 8-9). Da ultimo, nella Circolare datata 31 maggio 2011 (vedi *ALLEGATO n. 9* in Appendice A) la Regione mostra forti capacità di indirizzo e controllo, invitando i Comuni lombardi ad attenersi precisamente e senza ambiguità ai dettati contenuti nel Codice del Commercio.

La regolazione del lavoro all'interno dei FOCs lombardi ha assunto due traiettorie completamente diverse a partire da un momento di svolta, la citata l.n. 30/2007, che introduce dei limiti alle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali e definisce una procedura per derogarvi che contempla la partecipazione delle parti sociali. I sei mesi che separano l'approvazione di tali norme, novembre 2007, dalla loro entrata in vigore, giugno 2008, portano alla luce i fattori alla base di tali differenze.

Partendo dal Mantova Fashion District, rivolgiamo lo sguardo su Bagnolo San Vito, paese con meno di 6.000 abitanti limitrofo a Mantova che, dal novembre 2003, ospita la struttura commerciale. Lì il Comune, sfruttando il vuoto normativo creatosi fra il decentramento operato dalla riforma costituzionale del 2001 e l'assenza di indicazioni da parte della Regione Lombardia fino al 2007, era solito garantire al FOC la liberalizzazione totale delle aperture degli esercizi commerciali. Ad esempio, citando una delibera in tal senso, "con l'ordinanza n. 43 del 30/12/2004 si dispone la facoltà ai singoli esercenti di vendita presenti nel Comune di Bagnolo San Vito di derogare dall'obbligo di chiusura domenicale per l'anno 2005. Inoltre è data facoltà di tenere aperto nei seguenti giorni: 6 gennaio 2005, 28 Marzo 2005, 25 Aprile 2005, 2 Giugno 2005, 15 Agosto 2005, 1 Novembre 2005. Ai sensi del Decreto Legislativo 114/98 è data facoltà di tenere aperto i negozi nel mese di dicembre di ogni anno."

Tale pratica, come notato, diventa impraticabile per via della l.r. 30/2007, che stabilisce un numero massimo di deroghe all'obbligo di chiusura, parte delle quali tra l'altro ottenibili solo previo accordo con le parti sociali. Il Segretario della Filcams di Mantova ricorda allora ripetuti contatti fra la propria organizzazione e la direzione del FOC, a tal punto che, nell'estate 2009, un accordo sembrava vicino. Ricostruendo ora la vicenda, lo stesso sindacalista avanza una precisa lettura degli eventi.

"L'impresa era disponibile al confronto solo in apparenza. Di fatto, era un modo per prendere tempo. Tant'è che l'impresa in quei mesi stava allacciando degli stretti e privilegiati rapporti con il Sindaco, che poi si mette di traverso e impedisce l'accordo" (Intervista n. 7 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Mantova).

La pietra tombale a un'eventuale intesa fra i sindacati e la società che gestisce il FOC è, infatti, posta dal Comune il 29 settembre 2008 con la deliberazione n. 52, che stabilisce che Bagnolo San Vito, "territorialmente delimitato anche dal fiume Mincio, può essere considerato sostanzialmente connesso ai Laghi di Mantova" (vedi *ALLEGATO n. 10* in Appendice A). Di punto in bianco, il Comune diventa lacustre e, come

tale, usufruisce della normativa specifica delle aree a interesse turistico, grazie alla quale osserva un regime di orari di apertura degli esercizi commerciali completamente libero da vincoli.

Le imprese che operano nel FOC ottengono le aperture straordinarie senza doversi sedere al tavolo negoziale con il sindacato, che resta fuori dal FOC e, al massimo, provvede a fornire tutela legale a quei lavoratori che la richiedono una volta interrotto il proprio rapporto lavorativo.

Non è invece chiaro cosa guadagni il Comune. Un'ipotesi è quella che ambisca ad attirare almeno una parte dei tanti visitatori che la domenica vanno nella mega-struttura commerciale, dirottandoli verso il centro del paese dove, trascorrendo del tempo e consumando, aumenterebbero il giro di affari dei piccoli imprenditori locali. Indubbiamente, tale proposito è una delle molle che spinge il Comune di Bagnolo San Vito a richiedere, insieme ad altri tre Comuni confinanti, il titolo di "distretto del commercio", accedendo così ai relativi finanziamenti. Il progetto, presentato nel 2009, al II' bando indetto dalla Regione Lombardia, reca il titolo "Dal Mincio al Po, Fortezze, scambi e devozione in terre Virgiliane e Matildiche"¹⁴ e mette in luce le numerose risorse presenti sul territorio, di tipo culturale, ambientale, storico, agricolo, gastronomico. Sempre secondo il bando, la coalizione formatasi fra attori pubblici e privati ambisce a preservare gli esercizi di vicinato, minacciati anche dalla presenza di varie grandi strutture di vendite. Tuttavia, non potendo ormai cancellarne la presenza, la promozione sul campo del territorio resta affidata a un Punto Informativo ubicato proprio entro il FOC stesso, in virtù di una convenzione fra la struttura commerciale e il Comune della durata di venti anni, sancita con le seguenti parole.

"PREMESSO che la Società "Fashion District" con contratto approvato con deliberazione G.C. n.103 del 29/05/2004, ha concesso al Comune di Bagnolo San Vito, a titolo di comodato gratuito, uno spazio di mq. 102 all'interno del Centro commerciale Outlet, per la promozione turistica e locale del territorio; CONSIDERATO che Fashion District si rende disponibile ora a concedere al Comune, a fronte del rilascio del locale sopramenzionato, uno spazio di mq.56 adiacente, comunicante ed integrato con il front office del centro commerciale, ritenendo tale ubicazione più favorevole allo svolgimento dell'attività promozionale" (del. n. 135 del 24.12.2008).

Al di là delle sinergie ipotizzate da questo tentativo di marketing territoriale, il dato più evidente è la caccia alla risorse finanziarie da parte

¹⁴ Informazioni presenti, specialmente ap. 5 e p. 77 del "Bando relativo al progetto strategico Distretti del Commercio per la competitività e l'innovazione del sistema distributivo nelle aree urbane della Lombardia Distretto Diffuso del Commercio".

del Comune di Bagnolo San Vito. Prima si adopera per riceverne da un attore privato quale sono gli investitori che promuovono e dirigono il FOC, come trapela dalla strumentalità della richiesta di diventare area lacustre, funzionale a ottenere la disciplina sugli orari di apertura dei negozi riservata alle località turistiche. Successivamente, passando da un tipo di sviluppo del commercio a un altro antitetico, si ritrova capofila di un'alleanza fra Comuni per rilanciare gli esercizi di vicinato, chiedendo a tal fine il sostegno che la Regione Lombardia concede ai "distretti del commercio".

Al Franciacorta Outlet Village, aperto nel luglio del 2003 a Rodengo Saiano, paese di 7400 abitanti vicino a Brescia, la regolazione del lavoro prende tutt'altra piega, dal momento che la società che dirige il FOC e i sindacati siglano un contratto collettivo di sito, sulla scia di quanto avvenuto in Toscana. L'elemento decisivo, riconosciuto da tutti i principali attori, consiste nelle disposizioni introdotte dalla Regione Lombardia con la l.r. 30/2007, le quali fissano a ventitré il numero massimo delle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali, estensibile solo con l'assenso delle parti sociali. L'accordo (vedi *ALLEGATO n. 11* in Appendice A), raggiunto il 30 marzo 2009 presso la sede del Comune di Rodengo Saiano dopo sette mesi di intense trattative, è firmato dai rappresentanti di Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil di Brescia per il lato sindacale, mentre dalla Società che controlla il Franciacorta Outlet Village, Ascom e Confesercenti di Brescia per quello imprenditoriale. Nella forma, è identico a quello siglato al Valdichiana Outlet Village e al Barberino Designer Outlet, anche perché i sindacalisti bresciani hanno tenuto conto e ascoltato quanto riferito dai propri colleghi toscani.

Lo scambio sottostante è sempre lo stesso. Alle imprese si concede la facoltà di tenere sempre aperto, giornate domenicali e festive incluse, fuorché Capodanno, Pasqua, Liberazione, Primo Maggio, Ferragosto, Natale (ma solo il pomeriggio) e Santo Stefano (punto 6). Le organizzazioni sindacali, invece, ottengono la predeterminazione dei riposi, su rotazione, e una maggiorazione della retribuzione per le prestazioni effettuate nelle aperture straordinarie, pari al 10% aggiuntivo rispetto a quella già prevista da altre fonti, come il 30% stabilita dal contratto nazionale di lavoro (punto 10.c). Si introducono poi i buoni pasto per tutti i lavoratori, del valore di quattro euro al giorno (punto 10.e), e una serie di misure che garantiscono l'agibilità sindacale nel FOC, quali il diritto ad usufruire di un locale presso la struttura commerciale (punto 8), la definizione dei Rappresentanti per la sicurezza (punto 9), la previsione di corsi di formazione per i neo-assunti (punto 5) e di un periodico monitoraggio dell'occupazione (punto 3). L'accordo, in quanto

parte integrante dei contratti di locazione con i quali chi gestisce un punto vendita affitta un ramo di impresa a chi controlla il FOC, sarà completamente effettivo solo quando tutti questi contratti di locazione, solitamente della durata di quattro o sei anni, verranno rinnovati. Tuttavia, le disposizioni che concernono le aperture domenicali sono da subito effettive, perché la Regione Lombardia, riconoscendo la validità degli scambi pattuiti fra le parti sociali con la contrattazione di sito, autorizza la piena derogabilità all'obbligo di chiusura, come reso noto con la del. n. VIII/09754 (vedi *ALLEGATO n. 12* in Appendice A).

La formula dell'accordo di sito convince entrambe le parti, tanto che a due anni dalla stipula e in prossimità della sua scadenza, si susseguono gli incontri per provvedere al suo rinnovo. Il 16 maggio si pone la firma al contratto integrativo di sito per il Franciacorta Outlet Village, sempre ad opera delle tre federazioni sindacali del commercio di Brescia, la Direzione del FOC, Ascom e Confesercenti di Brescia (vedi *ALLEGATO n. 13* in Appendice A). Rispetto al precedente, l'impianto è identico, confermando lo scambio fra maggiori aperture domenicali e festive del FOC con vari diritti a favore dei lavoratori e delle loro organizzazioni. Tuttavia, alcuni aspetti vengono in parte modificati e meglio precisati. Per quel che riguarda gli orari di apertura del FOC, si cancella la possibilità di lavorare la mattina del giorno di Natale (punto 7), ma si introduce l'apertura anticipata nei due lunedì all'anno in cui partono i saldi (la mattina anziché il pomeriggio), nonché la chiusura posticipata alle ventitré per otto sere estive, e alla mezzanotte per un'unica data (punto 8). La flessibilità temporale ne risulta così potenziata, ma lo stesso accade anche per i diritti ottenuti in cambio. Strettamente a favore dei lavoratori, c'è la previsione del ticket pasto anche per chi non usufruisce della pausa pranzo (punto 12.f), l'aggiunta di cinque giorni di congedi parentali non retribuiti, in caso di malattia di un figlio fra i tre e i dieci anni (punto 12.g) e l'incremento di settantacinque ore annue di permessi retribuiti per il diritto allo studio (punto 12.h). Cambia poi la modulazione per il calcolo delle prestazioni aggiuntive di chi ha un contratto di lavoro part-time (punto 12.d): non più una maggiorazione del 30% ogniqualvolta si lavori di domenica o in un giorno festivo, bensì nessuna maggiorazione finché non si supera il 20% del proprio orario normale di lavoro, una maggiorazione del 10% se il lavoro supplementare rientra fra il 20% e il 50% in più rispetto al solito, una maggiorazione del 30% quando il lavoratore part-time offre prestazioni per più del 50% del proprio orario normale (punto 12.d). In un'ottica sindacale, i vantaggi riguardano anche l'enfasi posta sulla bilateralità e sul welfare contrattuale, per esempio sostenendo i Fondi Sanitari Integrativi (punto 11); oltre al diritto a disporre di una bacheca presso il FOC (punto 9). Infine, l'accordo

di sito diventa di durata quasi triennale e, fino al 31 dicembre 2013, sarà integrato in tutti i contratti di affitto che verranno siglati, o rinnovati, presso il Franciacorta Outlet Village.

Inizialmente la regolazione del lavoro in entrambi i FOCs lombardi era contrassegnata dall'unilateralità delle imprese. Il sindacato interveniva solo ex post, per fornire tutela legale a quei lavoratori che, una volta conclusa l'esperienza lavorativa nel FOC, contestavano al datore di lavoro di aver commesso delle irregolarità, in primo luogo dei mancati pagamenti. L'accordo raggiunto il 30 marzo 2009 al Franciacorta Outlet Village costituisce un punto di svolta e, da quel momento, quel FOC e il Mantova Fashion District stanno agli antipodi.

Al Mantova Fashion District, le dinamiche di regolazione del lavoro continuano a escludere il sindacato, come appare evidente con la questione delle aperture domenicali, che la direzione ha imposto nonostante le resistenze dei lavoratori e delle loro organizzazioni. La Filcams di Mantova ha allora organizzato diversi picchetti per rivendicare la chiusura totale del FOC di domenica, eccezion fatta per le deroghe ammesse dalla l.r. 30/2007, ma i lavoratori non uscivano allo scoperto e, per paura, si limitavano a salutare. Nel frattempo, la vicenda era già stata risolta dal Comune, che, diventando area lacustre, metteva a disposizione del FOC la disciplina degli orari di apertura dedicata alle aree turistiche. Da quel momento, i sindacalisti che presidiano il Mantova Fashion District sanno di poter fare ben poco e, rassegnati, promuovono quegli istituti introdotti dal contratto nazionale del commercio e da gestire congiuntamente con le imprese, come gli Enti Bilaterali (Bilateralità nel commercio lo strumento contro la crisi, *La Voce di Mantova*, 14 ottobre 2011, p. 11).

Al contrario, la regolazione del lavoro al Franciacorta Outlet Village è condotta con l'apporto delle organizzazioni sindacali le quali, firmando l'accordo di sito, dispongono pure di un locale al suo interno per svolgere le proprie attività, operativo per tre pomeriggi e due mattinate alla settimana e gestito, a rotazione, da ciascuna delle tre confederazioni. Tale ufficio si trova vicino a quelli della Direzione, ma ciò non sembra essere ritenuto dai funzionari che vi operano come un deterrente, dal momento che, settimanalmente, entrano in contatto con almeno cinque nuovi lavoratori. Inoltre, secondo loro, una simile collocazione favorisce l'instaurarsi di un buon dialogo con il direttore del FOC, considerato la figura in grado di risolvere direttamente i problemi.

Gli effetti dell'accordo di sito sul reclutamento sindacale non lasciano alcun dubbio: nell'arco di un anno dalla sua stipula, ovvero tra

marzo 2009 e 2010, il numero di tessere si è moltiplicato, passando dalle poche sottoscrizioni legate alla fruizione del servizio di tutela legale a circa un centinaio di nuovi iscritti, senza dimenticare che molti altri contatti sono stati allacciati e, fra questi, alcuni potrebbero portare ad adesioni future. Grazie al processo di negoziazione instaurato, i sindacati creano nuove occasioni per intercettare i lavoratori del FOC, come nel caso delle due Assemblee serali indette per promuovere e diffondere l'accordo di sito.

La prima, avvenuta nell'estate 2009 al fine di illustrarne i contenuti, è stata molto partecipata, con la presenza, confermata sia da fonti sindacali che imprenditoriali, di circa trecentocinquanta lavoratori.

La seconda, di cui è possibile riportare una testimonianza diretta, si è svolta il 21 settembre 2010, sempre nella sala messa a disposizione dal Comune, ma non ha riscontrato lo stesso successo. Per due dei quattro sindacalisti presenti all'incontro, la ragione principale risiede nella pessima organizzazione dell'evento, affidata a un funzionario che poi non si è rivelato all'altezza. Ad ogni modo, in totale vi erano solo sedici lavoratrici, tutte non ancora sindacalizzate ma nemmeno al primo contatto con le tre confederazioni. A ognuna di loro è stato sottoposto un breve questionario, contenente una serie di domande relative a loro caratteristiche generali e alle questioni toccate dall'accordo (domeniche, buoni pasti, sportello sindacale), ed è stato consegnato un depliant illustrativo, in cui si spiegano le previsioni negoziate. Un sindacalista per confederazione ha preso la parola e, sostanzialmente, vi era un solo motivo ricorrente: spronare le lavoratrici a prender coraggio, informarsi sui propri diritti, vigilare sul loro rispetto e, eventualmente, segnalare irregolarità. Tali esortazioni suonano vagamente paternalistiche, ma affondano il dito in quella che è vista, sindacalmente parlando, la principale causa del deficit di rappresentanza: il silenzio e la rassegnazione di fronte ai torti subiti, per di più in un contesto recentemente segnato da grandi successi. Per farsi ascoltare dai propri datori, consiglia il sindacalista della Filcams, aiuta ricordare loro che, senza l'accordo con il sindacato, non possono tenere i propri punti vendita aperti ogni domenica e festività. Dal canto loro, invece, le poche lavoratrici che sono intervenute durante l'assemblea hanno posto all'attenzione questioni eminentemente pratiche, da loro vissute, delle quali ritenevano che vi fossero dubbi di legittimità. Si tratta, per esempio, delle ipotesi, velatamente minacciose, di riduzioni di orari o di trasferimenti, che i responsabili dei punti vendita talvolta lasciano intuire alle lavoratrici che mostrano delle perplessità circa le loro scelte, solitamente legate alle turnazioni dei riposi domenicali. Altri temi messi in luce riguardano, invece, i problemi nel richiedere al datore gli assegni

per il nucleo familiare, oppure le conseguenze del fallimento di un'attività commerciale quando si hanno dei crediti nei loro confronti. Da ultimo, una lamentela unanime è stata spesa per l'apertura prevista la mattina del giorno di Natale.

Nonostante gli inviti rivolti alle lavoratrici di "tirar fuori le unghie per farsi rispettare" (intervista n. 8 - Fisascat-Cisl, Segretario Territoriale di Brescia), un episodio rivela che anche il sindacato mostra, in certe occasioni, delle armi piuttosto spuntate. Quanto avvenuto domenica 25 aprile 2010 è esemplare. Quel giorno, infatti, non solo il Franciacorta Outlet Village è aperto, in violazione dell'accordo del 30 marzo 2009 che ne imponeva la chiusura, ma le organizzazioni sindacali ne erano all'oscuro fino a due giorni prima, il 23 aprile. Ciò evidentemente incrina l'immagine di collaborazione e reciproco rispetto che sembrava essersi instaurato in seguito alla contrattazione di sito. In risposta, le organizzazioni sindacali scrivono alla Direzione del FOC una lettera di rimostranze, che però, in mancanza di sanzioni efficaci, non sortisce alcun effetto¹⁵.

Per il momento, i sindacati considerano l'accordo un ottimo risultato, che non può essere messo in discussione se ogni tanto si verifica una disapplicazione. Di conseguenza, ne adottano un'interpretazione elastica, suscettibile di ulteriori modifiche ed eccezioni, se questo significa diventare un interlocutore stabilmente riconosciuto dalla controparte. In quest'ottica, sono state anche concesse delle deroghe ulteriori, in concomitanza con eventi di intrattenimento organizzate durante l'estate, che hanno portato a posticipare l'orario di chiusura serale, ma lo è stato fatto in ragione di una richiesta formale e ufficiale avanzata dalla Direzione del FOC alle organizzazioni sindacali.

Più in generale, i sindacalisti presenti al Franciacorta Outlet Village ritengono l'accordo di sito come una tappa, a partire dalla quale compiere ulteriori passi. C'è chi ritiene che i prossimi temi, in fase di progettazione, debbano essere l'asilo nido e i percorsi di mobilità interna, la quale opererebbe come una sorta di stabilizzazione, dato che la mortalità dei punti vendita presenti nel FOC è elevata e già, di fatto, tanti lavoratori passano da un negozio all'altro (intervista n. 9 - Filcams-Cgil, Funzionario Camera del Lavoro di Brescia, Responsabile formazione ed ente bilaterale presso il FOC). Oppure c'è chi valuta le ricadute di quanto

¹⁵ Sul punto, il manager intervistato è drastico: "Qui il problema è culturale, perché l'Italia è un paese dal diritto incerto, dove anche il "no" non è mai definitivo e invece vige sempre il "forse", "magari". Certamente lavorare sempre è un bell'impegno, ma sul tema è il legislatore che non fa il suo ruolo, permettendo che si vada avanti spedendosi letteralmente anziché facendo saltare le teste... I comuni poi se ne fregano" (intervista n. ... -Gruppo Stile, Manager Developer Promoter).

fatto nel FOC al di fuori dello stesso e, così, vede quale progetto a medio termine quello di arrivare a un contratto integrativo provinciale, in virtù del fatto che si è riusciti ad attivare un tavolo con le controparti, Ascom e Confesercenti (intervista n. 8 - Fisascat-Cisl, Segretario Territoriale di Brescia). A tal fine, però, ammette lo stesso Pluda, la situazione è di stallo e dopo due incontri non si è concluso nulla, anche perché le divisioni sopraggiunte fra le confederazioni nel 2009 sulla riforma del modello di contrattazione collettiva di certo non hanno aiutato.

Oltre alla legge regionale che introduce dei limiti alle aperture straordinarie e una procedura concertata per ampliarne le deroghe, la seconda circostanza fondamentale che ha portato all'accordo di sito al Franciacorta Outlet Village è stata la disponibilità da parte della società che controlla il FOC. Non è però ben chiaro quale delle due sia stata decisiva. A ragion di logica, sono le regole dettate dal contesto istituzionale, nella fattispecie la l.r. 30/2007 e il controllo della sua applicazione da parte della Regione Lombardia, la scintilla di questo processo regolativo. Tuttavia, la disponibilità imprenditoriale potrebbe anche dipendere dalle peculiari caratteristiche, se non personali attitudini, di chi comanda il management stesso. Se così fosse, pur dentro le condizioni dettate dalla Regione Lombardia, all'impresa resterebbe uno spazio, anche piccolo, entro cui scegliere in quale scenario regolativo collocarsi. Sotto questa luce, da un lato la società che guida il Mantova Fashion District è riuscita a convincere il Comune di Bagnolo San Vito a valorizzare la propria vocazione lacustre. Dall'altro, i vertici del Franciacorta Outlet Village hanno preferito un'altra strada, negoziare le regole con le organizzazioni sindacali.

Le alternative, a questo punto, sono due. L'orientamento costruttivo della società che dirige il FOC potrebbe essere legato al radicamento territoriale degli investitori che ne hanno promosso il progetto. Per questo motivo, gli stessi prestano più attenzione agli effetti sulla loro reputazione, cercando di evitare eventuali ricadute sul piano sociale, tanto più che la subcultura politica dominante, il cattolicesimo di sinistra tipico di Brescia, ritiene cruciali simili considerazioni. Oppure, resta aperta la possibilità che la disponibilità sia stata il frutto di una scelta personale, dettata sì dal calcolo degli interessi dell'impresa, ma anche da imperscrutabili convinzioni personali. A suffragio di questa interpretazione, però, non vi sono altri indizi che le parole dello stesso manager che ha condotto la vicenda:

"Il merito dell'accordo è imputabile prevalentemente al sottoscritto, perché non mi costava nulla minacciare la chiusura e attribuirne la colpa al sindacato se non mi avessero concesso senza troppe storie l'apertura domenicale. Questo non è accaduto perché ho incontrato interlocutori ben

disposti, capaci di ascoltare, altrimenti gli avrei spezzato la schiena. Io gli ho fatto vedere come si fa funzionare un outlet e loro hanno capito che la domenica è davvero importante" (intervista n. 22 - Gruppo Stilo, Manager, Developer, Promoter).

Infine, due parole vanno spese sull'approccio seguito dalle due amministrazioni locali lombarde in riferimento alla regolazione del lavoro nel FOC che insiste sul loro territorio. A Bagnolo San Vito, il Sindaco è contrario a qualsiasi coinvolgimento da parte del sindacato e imposta una relazione stretta, benché occulta, esclusivamente con il Mantova Fashion District. Al contrario, il Comune di Rodengo Saiano si è astenuto dall'intervenire direttamente, ma ha costantemente apprezzato la volontà delle parti sociali di raggiungere un accordo.

1.4 I due Factory Outlet Centres in Veneto

Il Veneto, con il Veneto Designer Outlet di Noventa di Piave (Ve) e il Roncade Outlet Gallery di Roncade (Tv), costituisce un altro contesto di studio estremamente interessante per portare alla luce i meccanismi di regolazione sottostanti il funzionamento di un FOC. Fra le varie ragioni, la principale è che il TAR Veneto ha recentemente affrontato, in maniera diretta e approfondita, due aspetti cruciali sul tema.

Il primo è il processo decisionale con cui si autorizza la realizzazione di un FOC, su cui si pronunciano le sentenze nn. 2339/09, 2340/09, 2341/09, 2342/09, che delucidano le diverse fortune del Veneto Designer Outlet, aperto nel settembre 2008, e del Roncade Outlet Gallery, la cui inaugurazione era prevista per l'autunno 2009 ma continua a essere posticipata e, di sicuro, non avverrà prima del 2012.

Il secondo aspetto riguarda, invece, la questione delle aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali presenti nel Veneto Designer Outlet, riproponendo il dibattito, le polemiche e le controversie sollevate e, infine, culminate nelle sentenze nn. 135/2010 e 137/2010.

È il caso di aggiungere che il contenzioso giudiziario, richiamando l'attenzione della stampa locale, ha messo a disposizione tante interpretazioni degli eventi fornite da vari giornalisti e osservatori, le quali hanno spesso arricchito con particolari, retroscena e dettagli le

informazioni contenute nelle pronunce della magistratura¹⁶.

Iniziamo da quanto avvenuto al Roncade Outlet Gallery, il FOC pronto da anni ma ancora chiuso. Il luogo in cui questi si trova è Roncade, un paese di circa 13.000 abitanti in provincia di Treviso. Nel 1998 viene adottata una Variante del Piano Regolatore con la quale si programma lo sviluppo di un centro commerciale di grandi dimensioni, ovvero un progetto da 2.800 mq di superficie di vendita all'interno di un complesso commerciale di 11.317 mq. Svolte le dovute verifiche, il 24 luglio 2003 si riunisce la Conferenza di Servizi, procedura necessaria per l'autorizzazione delle grandi strutture di vendita ex art. 9 d.lgs. 114/1998, che dà il proprio parere positivo, a patto però che si osservino le prescrizioni viabilistiche poste dalla Provincia di Treviso (un raccordo/accesso alla strada provinciale e la ristrutturazione di alcuni sottopassi carrabili).

L'impresa promotrice del progetto, dopo aver ottenuto tutte le autorizzazioni degli esercizi commerciali realizzabili in quell'area tra il novembre 2003 e il febbraio 2004, porta a termine tali lavori nel giugno 2006, ma nel frattempo matura l'idea di realizzare non più un centro commerciale bensì un FOC, che tra l'altro sarebbe il primo in Veneto. L'intenzione è trasmessa al Comune di Roncade in data 31 gennaio 2006: "In relazione all'autorizzazione amministrativa n. 3800 del 4 marzo 2004 per una grande struttura di vendita, con superficie di vendita di metri quadri 2800 sita nel Comune di Roncade, si comunica che la scrivente società, verificate le prospettive del mercato e la posizione dell'insediamento realizzerà un esercizio commerciale di Outlet. La società realizzerà l'esercizio di vendita suddetto ricavando i singoli esercizi senza opere edilizie".

A tal fine, si attiva una nuova Conferenza di Servizi il 28 settembre 2006, durante la quale Regione Veneto, Provincia di Treviso e Comune di Roncade autorizzano la ripartizione interna della superficie di vendita del Parco Commerciale, rendendola compatibile con il progetto FOC. I lavori terminano nel 2008, ma il FOC di Roncade non è ancora stato inaugurato. L'ostacolo principale consiste nel fatto che i suoi promotori non hanno adempiuto correttamente alla procedura di Valutazione d'Impatto Ambientale, obbligatoria per i Parchi Commerciali secondo l'art. 18 della l.r. 15/2004 e la cui competenza spetta alle Province. Questo è quanto

¹⁶ Mi riferisco, in particolare, ai quotidiani locali *Il Gazzettino*. Il quotidiano del Nord-Est, su ilgazzettino.it, e la *Nuova di Venezia e Mestre*, su <http://nuovavenezia.gelocal.it/>, così come a blog dedicati "alla vita di paese" quali, per il Veneto Designer Outlet, il blog sandona24.org, più frequentato da blogger di sinistra, e jesoloforum.com, più frequentato invece da blogger di destra, mentre per il Roncade Outlet Gallery il blog roncade.it.

sancito dalle sentenze n. 938/2007 e n. 2339/2009, con cui il Tar Veneto accoglie, seppur parzialmente, i ricorsi presentati da due imprese della zona, le quali contestavano la legittimità delle autorizzazioni di cui il Roncade Outlet Gallery stava beneficiando. Tali decisioni del Tar Veneto fanno sì che il Roncade Outlet Gallery si ritrovi ancora sottoposto alla Verifica di assoggettabilità a valutazione di impatto ambientale, come si evince dal Bur n. 46 del 4 giugno 2010.

Spostiamoci ora a Noventa di Piave, paese di 6.500 abitanti in provincia di Venezia, dove opera il Veneto Designer Outlet. Dal 2002 il Piano Regolatore prevede un'area commerciale da destinarsi al tipo "outlet" e il cui progetto viene approvato dal Comune tre anni più tardi con la delibera del Consiglio Comunale n. 39/2005.

Con i suoi 3.967 mq di superficie di vendita, questo rientra fra le grandi strutture di vendita, per le quali c'è bisogno della convalida da parte della Conferenza di Servizi. Quella del 14 febbraio 2006 respinge la prima richiesta pervenuta dalla società promotrice, che ritenta pochi mesi dopo, nel maggio 2006, dopo aver depositato al Comune di Noventa di Piave il progetto di viabilità di collegamento, un'opera richiesta dalla Provincia di Venezia e che riguarda la realizzazione di una rotatoria e di una bretella autostradale fra i comuni di Noventa di Piave e San Donà di Piave. Questa volta l'istanza avente a oggetto l'autorizzazione all'apertura di un parco commerciale-outlet viene valutata positivamente dalla Conferenza di Servizi del 28 settembre 2006, proprio lo stesso giorno in cui un'altra Conferenza di Servizi autorizza l'apertura del FOC di Roncade.

Come in quel caso, il progetto subisce i ricorsi al Tar promossi da alcune imprese del territorio circostante (2731/2006 e 1836/2007), il cui obiettivo è sempre quello di invalidarne le autorizzazioni e impedirne così l'inaugurazione. A differenza di quanto accaduto a Roncade, il FOC di Noventa di Piave apre i propri battenti nel settembre 2008. Un esito tanto differente è dovuto innanzi tutto al fatto che il Veneto Designer Outlet, con i suoi 3.967 mq, è sì una struttura commerciale di grandi dimensioni al pari del Roncade Outlet Gallery, che può contare su 11.317 mq; tuttavia il primo non rientra nella disciplina che il c. 8 dell'art. 18 l.r. 15/2004 fissa per le strutture con oltre 4.000 mq di vendita, né tanto meno necessita della Verifica di Impatto Ambientale che il c. 7 dello stesso articolo impone alle strutture oltre gli 8.000 mq di superficie di vendita. Va notato che il limite dimensionale degli 8.000 mq non viene nemmeno oltrepassato dal successivo ampliamento del Veneto Designer Outlet, che aggiungendo poco meno di 4.000 mq porta la struttura a raggiungere i 7.907 mq di superficie di vendita, come riconosciuto dalla Conferenza di

servizi del 29 maggio 2007 e confermato da quella del 25 ottobre 2007. Così facendo, i giudici del Tar Veneto non sono tenuti a considerare la più stringente normativa che impone ai parchi commerciali l'onere della Valutazione di Impatto Ambientale e, di conseguenza, i ricorsi presentati contro il FOC di Noventa di Piave o vengono respinti perché insussistenti (sent. n. 2340/09), oppure, anche quando parzialmente accolti, di fatto sprigionano effetti poco incisivi, come la disposizione sull'ampiezza di un parcheggio ritenuta insufficiente per una struttura simile (sent. n. 2342/09).

Va poi detto che, a testimonianza della forte volontà di sbloccare l'attività commerciale il prima possibile, l'inaugurazione del Veneto Designer Outlet non solo anticipa le pronunce della magistratura, ma soprattutto è organizzata in maniera estremamente rapida, visto che le autorizzazioni commerciali per gli esercizi presenti al suo interno sono in buona parte rilasciate il 22 e 23 settembre 2008 (licenze dalla n. 416 alla n. 435), mentre il nastro viene tagliato il giorno successivo.

Inoltre, quando il FOC di Noventa di Piave non è ancora operativo, la società promotrice già si attiva per ottenerne una notevole espansione e, dovendo ormai superare la citata soglia degli 8.000 mq da cui scattano i controlli come la Valutazione d'Impatto Ambientale, si fa carico senza reticenze di tutte le condizioni poste dalle istituzioni per la sua autorizzazione (Sistema Informativo Ambientale; fonti rinnovabili; rimboschimento; bus-navetta elettrico fra outlet e centri urbani adiacenti). La Provincia di Venezia risponde allora il 12 giugno 2008 (prot. n. 41605) esprimendo un parere favorevole sull'ampliamento di ben 10.143 mq della superficie di vendita del FOC. L'ultima parola spetta alla Conferenza dei servizi del 22 dicembre 2008, che riconosce le nuove dimensioni del Veneto Designer Outlet, il quale dal 24 settembre 2010 mette a disposizione dei consumatori ben 18.500 mq di superficie di vendita. (Raddoppia l'outlet di Noventa, *Corriere del Veneto*, 22 settembre 2010).

Passiamo ora ad analizzare la questione delle aperture domenicali e festive dei FOCs, un aspetto della regolazione del lavoro che rende il Veneto un contesto estremamente interessante per la presente ricerca. Sul tema la Regione Veneto, benché ne abbia le competenze per farlo ex art. 117 Cost., non è finora intervenuta direttamente, per cui la cornice normativa di riferimento resta quella dettata a livello nazionale dal d.lgs. 114/1998: obbligo di chiusura domenicale e festiva per ogni esercizio commerciale (art. 11, c. 4), con derogabilità totale nei Comuni ad economia prevalentemente turistica o città d'arte (art. 12), oppure parziale negli altri Comuni, cioè nei limiti delle otto occasioni durante l'anno e

dell'intero mese di dicembre (art. 11, c. 5).

A differenza della Regione, il Comune di Noventa di Piave si è rivelato particolarmente attivo, autorizzando le deroghe all'obbligo di chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali nelle seguenti occasioni:

- con l'ordinanza del 22 settembre 2008, n. 91, che consente l'apertura straordinaria degli esercizi commerciali presenti nel territorio per domenica 28 settembre, motivata dalla concomitante inaugurazione del Veneto Designer Outlet, prevista il 24 settembre 2008;

- con l'ordinanza del 3 ottobre 2008, n. 97, nella quale vengono ufficializzate tutte le otto giornate in cui si può aprire in deroga nel 2008;

- con l'ordinanza del 31 ottobre 2008, n. 105, con cui si permettono due ulteriori aperture, una fissata per domenica 2 novembre, onde evitare che in seguito alla festività di Ognissanti si verificino due giorni consecutivi di chiusura delle attività commerciali, e l'altra per domenica 23 novembre, visto che il Veneto Designer Outlet si è reso disponibile a ospitare la cerimonia del Premio Letterario Nazionale Giacomo Noventa-Romano Pasutto, che a causa di lavori di ristrutturazione non può svolgersi nella sala consiliare del Comune;

- con l'ordinanza del 18 febbraio 2009, n. 13, che disciplina le deroghe possibili nel corso dell'anno, indicando la data precisa delle 8 aperture in deroga oltre a quelle di dicembre;

- con l'ordinanza del 17 luglio 2009, n. 51, con la quale si consente, al di fuori delle otto deroghe stabilite per il 2009, l'apertura straordinaria per le giornate di domenica 19 e 26 luglio, giustificata dalla contemporanea manifestazione "Rock&Doc".

Tali delibere del Comune di Noventa di Piave sono state il bersaglio di ricorsi presentati al TAR da alcune imprese della zona, che le ritenevano degli aiuti ingiustificati al FOC e, di conseguenza, dei casi di concorrenza sleale da sanzionare. Una volta prese in esame, il TAR Veneto ha ritenuto legittime le ordinanze n. 97/08 e n. 13/09, contenenti l'elenco delle deroghe ammesse durante l'anno, e la n. 91/08, che precedendo la definizione di tale elenco indica che una specifica domenica rientra fra quelle otto. Al contrario, le sentenze nn. 135 e 137 del 2010 (vedi *ALLEGATI nn. 14 e 15* in Appendice A) hanno giudicato illegittime le ordinanze n. 105/08 e n. 51/09, poiché introducevano deroghe all'obbligo di chiusura domenicale in eccesso rispetto al limite fissato dal d.lgs. 114/1998, ovvero le domeniche del mese di dicembre più altre otto nel corso dell'anno.

Motivando tali pronunce, la Corte ha sostenuto che limitare la derogabilità all'obbligo di chiusura "contempera i principi e i valori della concorrenza con la salvaguardia delle aree urbane, dei centri storici, della pluralità tra diverse tipologie delle strutture commerciali e della funzione sociale svolta dai servizi commerciali di prossimità", aggiungendo che un'eventuale deregolamentazione "avrebbe quale esito estremo il rafforzamento sul mercato (delle imprese) di maggiori dimensioni a discapito proprio di un mercato concorrenziale", in contrasto con quanto prevede la Costituzione e il Trattato istitutivo delle Comunità Europee (sent. n. 135, punto 2.4 e, identico, sent. n. 137, punto 2.5). Oltre a ciò, i giudici del TAR Veneto hanno qualificato come insussistenti le ragioni con cui il Comune giustificava la "straordinarietà" delle deroghe in questione, per via della loro irrilevanza (non ha importanza il fatto che la festività di sabato 1 novembre 2008, sommata alla chiusura domenicale, avrebbe comportato due giorni di chiusura consecutivi degli esercizi commerciali), della loro prevedibilità (la manifestazione canora e quella letteraria si ripetono a Noventa di Piave nello stesso periodo da vari anni) e della loro strumentalità (si cela il vero interesse di tali interventi, aumentare le occasioni di vendita e il giro di affari del FOC).

Nonostante le pronunce dei giudici, la questione delle aperture domenicali e festive del Veneto Designer Outlet è lungi dall'essersi risolta definitivamente. Non solo perché le stesse sentenze nn. 135 e 137/2010 del TAR Veneto sono ora al vaglio del Consiglio di Stato, in seguito al ricorso promosso dalla società che lo gestisce ("Noventa, l'Outlet al Consiglio di Stato", la Nuova di Venezia, 28 aprile 2010), ma soprattutto perché il Comune di Noventa di Piave, a fine 2009, ha inoltrato alla Provincia di Venezia la domanda per essere riconosciuto "città d'arte", un titolo che, come sappiamo, gli permetterebbe di derogare senza limiti all'obbligo di chiusura degli esercizi commerciali. Una volta scoperta la propria vocazione turistica, il Comune di Noventa di Piave si è prodigato nella promozione delle proprie risorse artistiche e culturali, a partire dal sostegno dato alla neonata "Associazione Noventa Arte e Storia".

Al fine di trasformare il paese in un prodotto turistico di grande respiro, questa associazione non solo ha pubblicato una piccola guida turistica, ma ha anche offerto gratuitamente, per ogni sabato e domenica dell'estate 2010, una visita guidata ai reperti archeologici presenti in paese e agli ambienti più suggestivi della golena plavense. Tale pacchetto di proposte vanta il supporto logistico e finanziario di vari soggetti pubblici e privati fra cui spicca lo stesso Veneto Designer Outlet, presso il quale è inoltre attivo un Punto Informativo dedicato al progetto e a tutte le iniziative dell'associazione.

Ad ogni modo, il 17 marzo 2010 la Provincia di Venezia ha stroncato l'ipotesi Noventa di Piave città d'arte, sollevando una serie di polemiche¹⁷ che sono sfociate nei ricorsi al TAR da parte del Comune e, guarda caso, del Veneto Designer Outlet e di tre attività commerciali presenti al suo interno¹⁸. Insomma, il dibattito sui criteri per ottenere il titolo di città d'arte è qui particolarmente acceso, trattandosi di un tema recentemente preso di mira tanto dal basso, ovvero dai Comuni sul cui territorio insiste un FOC, come registrato anche in Emilia Romagna; quanto dall'alto, ovvero dal legislatore regionale.

Su quest'ultimo fronte, la posizione più estrema è costituita dal progetto di legge n. 143 del 2006, che propone l'estensione del titolo di economia turistica all'intero Veneto. Tuttavia, quest'idea pare più una provocazione, anche alla luce di quanto sancito dalla Corte Costituzionale, interpellata proprio dal TAR Veneto per dirimere una controversia simile, insorta fra alcuni Comuni veronesi, i quali chiedevano di essere dichiarati "comuni a prevalente economia turistica", e la Provincia di Verona, la quale invece ha negato loro tale titolo in base ai criteri stabiliti dalla l.r. 62/99. Con la sentenza n. 243/2005, la Corte Costituzionale si è pronunciata per l'inammissibilità e l'infondatezza della questione di legittimità costituzionale sollevata, ritenendo adeguato quanto previsto dalla l.r. 62/99 e deciso in sua applicazione dalla Provincia di Verona.

L'analisi finora condotta sui FOCs in Veneto, basata sul processo sottostante la loro apertura e sulla questione della loro apertura domenicale e festiva, permette alcune considerazioni.

Per quel che riguarda l'attore pubblico, dunque Comune, Provincia e Regione, si nota che più ci si avvicina al territorio toccato dall'investimento commerciale e più cresce la connivenza delle istituzioni

¹⁷ Giornali locali come Il Gazzettino ne aveva già parlato il 4 febbraio 2010, "Noventa città d'arte? La Provincia ha detto no". Le polemiche che si sono scatenate ruotano in parte intorno alle eventuali pressioni indebite che la presidentessa della Provincia di Venezia, Francesca Zaccariotto, avrebbe rivolto al dirigente preposto alla valutazione della richiesta inoltrata dal Comune di Noventa di Piave. A fondamento di tali sospetti, si aggiunge che la stessa Zaccariotto, nella sua precedente veste di sindaco del confinante Comune di San Donà di Piave, si era fermamente opposta allo sviluppo del Veneto Designer Outlet. A tali accuse, la presidentessa Zaccariotto ha replicato elencando i requisiti mancanti al Comune di Noventa di Piave per essere intitolato città d'arte, come il numero di posti letto in strutture alberghiere per abitante (Comunicato stampa del 17.6.2010 "Il diniego di città d'arte a Noventa di Piave è dovuto per mancanza di requisiti non per volontà politica").

¹⁸ laNuovadiVenezia 17 giugno 2010, Città d'arte. quattro ricorsi al Tar; la vicenda è poi descritta efficacemente da un blogger di Noventa, "no arte, no party", così come dal blog jesoloforum.com, dove è presente il commento caustico del consigliere Pdl Mirco Crosera (9.3.09) A.A.A. Centro Astorico cerca outlet per week end di shopping.

con gli interessi di chi sviluppa il FOC.

Ciò è evidente al livello comunale, visto che tanto l'amministrazione di Roncade quanto quella di Noventa di Piave sostengono l'iniziativa imprenditoriale delle società promotrici di FOCs, concedendo con solerzia sia gli spazi adeguati per tali enormi insediamenti sia le autorizzazioni necessarie all'esercizio delle attività. Addirittura, una volta aperto il Veneto Designer Outlet, è documentato come il Comune di Noventa di Piave tenti in tutti i modi possibili di liberalizzare gli orari di vendita dei negozi presenti al suo interno, prima autorizzando deroghe straordinarie all'obbligo di chiusura e poi, dopo che la magistratura ha giudicato tali delibere illegittime, candidandosi a diventare città d'arte.

Includendo nel ragionamento i livelli superiori di governo, si rileva innanzitutto che tanto la Provincia di Treviso quanto la Provincia di Venezia, in forza della loro competenza sulla Valutazione dell'Impatto Ambientale necessaria alle strutture di vendita oltre gli 8000 mq di superficie di vendita, pongono delle precise condizioni alle società promotrici dei due FOCs, consistenti essenzialmente in misure volte a compensare le loro ripercussioni sul traffico e sull'ambiente circostante. Inoltre, la Provincia di Venezia nega il titolo di città d'arte al Comune di Noventa di Piave, trovando la richiesta infondata in relazione alle caratteristiche e alle strutture ricettive del paese.

Al livello regionale, il controllo potrebbe essere ancora più stringente, poiché la Regione Veneto dispone di prerogative in materia di commercio in grado di condizionare pesantemente le modalità di sviluppo di un FOC. Tuttavia, o la Regione non interviene oppure, quando lo fa, il filtro posto presenta delle significative ambiguità. La più evidente, paradossale e preoccupante contraddizione accade allorché la Regione Veneto è chiamata direttamente in causa, in qualità di parte attiva della Conferenza di Servizi: il 28 settembre 2006 si tengono infatti entrambe le Conferenze di Servizi che danno il via libera all'apertura dei FOCs di Roncade e di Noventa di Piave, paesi che si situano a 15 km di distanza fra loro, benché l'art. 12 della l.r. 15/2004 avesse da poco stabilito un minimo di 100 km fra questo tipo di strutture. Le ragioni sottostanti tale scelta contraddittoria non sono mai state chiarite dalla Regione Veneto, anche perché una sua successiva previsione, l'art. 15 c. 3 della l.r. 21/2007, sopprime proprio il requisito della distanza minima di 100 km. Ad archiviare la questione arriva poi il TAR Veneto che, con le sentenze nn. 2339 e 2342/2009, si rassegna di fronte a questa illogica opacità con un laconico invito a guardare oltre, "in nome dei principi di economia dei mezzi giuridici e di conservazione degli atti" (punto 2.2.4 e punto 2.2 rispettivamente).

Un ruolo per certi versi importante sulla vicenda è quello svolto dalla Chiesa Cattolica, che in una regione come il Veneto è plausibile che sia in grado di condizionare il discorso entro cui leggere il fenomeno FOC. Nello specifico, una serie di interventi della Diocesi di Padova e di Verona contro le aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali sono apparsi estremamente significativi¹⁹. Così non si esclude che, a livello locale, possano verificarsi delle convergenze di interessi fra i responsabili del FOC e gli enti ecclesiastici nel campo finanziario. Un indizio in tal senso arriva dalla quota degli oneri di urbanizzazione che, da quanto emerge dal consiglio comunale n. 57 del 22 dicembre 2008 (vedi *ALLEGATO n. 16* in Appendice A), il Comune di Noventa di Piave è tenuto a destinare a favore di opere di culto.

Per quel che riguarda il lato imprenditoriale, la questione dell'apertura di un FOC ha suscitato numerose critiche da parte delle imprese che ne temono la concorrenza. I titolari dei negozi, per così dire, tradizionali, esortano le amministrazioni locali a lasciar perdere quei progetti di sviluppo del territorio legati alla presenza di un FOC, in quanto porterebbero al deterioramento del tessuto commerciale già presente nei centri urbani. Messaggi di questo tipo sono espressi dalle associazioni territoriali degli imprenditori del settore commercio (Ascom), le quali hanno sostenuto i ricorsi avanzati alla magistratura per denunciare situazioni di concorrenza sleale a vantaggio dei FOCs, come visto nelle precedenti pagine. Alcune delle imprese ricorrenti sono ubicate nello stesso comune in cui si trova il FOC, ovvero Noventa di Piave; oppure nella stessa area sovracomunale; altre invece si trovano a svariate decine di chilometri di distanza, come i negozi di Jesolo e Treviso.

Considerato che tali parti sono legittimate a ricorrere contro il FOC solo nel caso in cui si verifichi una lesione dei propri interessi economici, il punto cruciale verte intorno a come misurare i guadagni e le perdite legate alle aperture domenicali e festive di tali giganti della distribuzione. Per il Tar Veneto tale calcolo non deve escludere né gli esercizi commerciali ritenuti in prima battuta lontani dal FOC, perché l'ampiezza del bacino di utenza lo porta a interferire con attività che si trovano ben oltre i confini comunali; ma non deve tralasciare nemmeno gli esercizi commerciali così vicini al FOC da rientrare all'interno degli stessi confini

¹⁹ Ad esempio, il settimanale diocesano di Padova, *La Difesa Del Popolo*, 28 gennaio 2010, "Aperture domenicali dei negozi", consultabili in http://www.diocesipadova.it/pls/s2ewdiocesipadova/v3_s2ew_consultazione.mostra_pagina?id_pagina=1172; oppure come riporta, per la diocesi di Verona, il quotidiano online, *padovanews*, 3 dicembre 2009 "Veneto: Fisascat-Cisl, i negozi aprono addirittura a natale", e "Negozio aperto a Natale, diocesi di Verona: "Grave come rimozione crocifisso"

comunali, perché sebbene usufruiscano delle stesse deroghe all'obbligo di chiusura, l'apertura in giorni non tradizionalmente lavorativi rende comunque più agevole lasciare i negozi di prossimità per recarsi nelle "cittadelle dello shopping". Così facendo, i giudici del Tar Veneto hanno ritenuto l'apertura domenicale e festiva particolarmente vantaggiosa per il FOC per via delle caratteristiche insite di tale formato di vendita, e di conseguenza considera ragionevole la limitazione delle aperture in questione, in quanto tesa a garantire "pluralismo ed equilibrio tra le diverse tipologie delle strutture distributive e le diverse forme di vendita" (sent. n. 137/2010, punto 2.5; sent. n. 135/2010, punto 2.4).

In nome dello stesso "pluralismo ed equilibrio", con la sentenza n. 2342/2009 il Tar Veneto esclude però che l'Unione del Commercio, del Turismo, dei Servizi e della Piccola e Media Impresa della Provincia di Venezia sia legittimata ad agire contro Il Veneto Designer Outlet, perché non tutti gli interessi rappresentati dall'associazione possono ritenersi danneggiati dalla presenza del FOC.

"Se è vero che l'attivazione dell'outlet indubbiamente comporta un potenziale danno per alcuni commercianti sul territorio, sotto l'aspetto del potenziale sviamento di clientela, è vero anche che l'attivazione medesima determina, o comunque può determinare, un vantaggio per altri commercianti, segnatamente per quelli in grado di operare all'interno dell'outlet stesso. Non sussiste, perciò, un pregiudizio per tutti gli appartenenti alla categoria che, solo, legittimerebbe l'interesse a ricorrere di Unicommm" (punto 1.1.1).

Insomma, la concorrenza stessa fra le imprese fa sì che sia complicato per le loro associazioni di rappresentanza ottenere la titolarità ad agire in giudizio contro i FOC, mentre la stessa titolarità è a disposizione di un numero elevato di singole imprese, siano esse particolarmente vicine al FOC che piuttosto lontane dallo stesso.

Da ultimo, rivolgiamo lo sguardo alle dinamiche di regolazione del lavoro inerenti i FOCs in Veneto secondo il punto di vista del sindacato. Per prima cosa, è evidente il ruolo marginale svolto dalle organizzazioni sindacali. Ciò è stato rilevato sia a livello locale, nella fase in cui le amministrazioni comunali decidono di scommettere su tale investimento commerciale, sia ai livelli provinciale e regionale, quando si stabiliscono le condizioni e si gestiscono le procedure per realizzarlo. Ma soprattutto il sindacato non è mai stato riconosciuto dalla controparte imprenditoriale, la quale non ha trovato alcun interesse né incentivo rivolto a un loro coinvolgimento.

La "voce" del sindacato si è sentita chiaramente solo in riferimento alla questione delle aperture domenicali e festive degli esercizi

commerciali. Sul punto, lo slogan adottato dalla Filcams-Cgil Veneto è "fermiamoci a 12", ovvero al numero di deroghe all'obbligo di chiusura già previste dal d.lgs. 114/1998. Così, ogniqualvolta le ordinanze del Comune di Noventa di Piave autorizzavano un'apertura straordinaria del Veneto Designer Outlet, è stato possibile rintracciare sugli organi di stampa locali la netta contrarietà del sindacato²⁰.

Ad ogni modo, occorre ribadire che se il Veneto Designer Outlet è tuttora l'unico in Italia a restare normalmente chiuso di domenica e nei giorni festivi, questo lo si deve non tanto alle proteste delle organizzazioni dei lavoratori, quanto invece alle sentenze del TAR n. 135 e 137/2010, il quale è stato interpellato non dai sindacati, bensì da alcune imprese che soffrivano la concorrenza del FOC.

"Dal punto di vista sindacale, ricorrere in giudizio sarebbe una soluzione solo di ultima istanza, visto che si tratta anche di un percorso lungo e rischioso. Per questo per ora non è stato immaginato, anche perché è delicato, visto che ci sono lavoratori assunti per contratto solo il week-end o senza riposo previsto per la domenica e che potrebbero perdere il posto" (intervista n. 10 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Veneto).

Tuttavia, in una situazione simile, quando il Comune di Villorba (Tv) provò a portare le aperture domenicali degli esercizi commerciali oltre le dodici e, nello specifico, a diciassette, Cgil Cisl e Uil provinciali di Treviso decisero invece di ricorrere al TAR, che alla fine diede loro ragione con la sentenza n. 1161/2004. In quell'occasione, oltre ad annullare le delibere in questione (punto 7.4), la Corte ha motivato perché in queste circostanze le organizzazioni dei lavoratori debbano ritenersi pacificamente legittimate ad agire in giudizio.

"Il d.lgs. 114/1998, prevedendo l'intervento delle associazioni sindacali nel procedimento per la deroga all'obbligo di chiusura festiva, ha riconosciuto ad esse una peculiare funzione rappresentativa dei lavoratori di categoria, determinando la presunzione che gli interessi individuali di questi siano coerenti con quello, a tutela del quale l'associazione sindacale agisce. Così, la stessa associazione è legittimata ad impugnare le ordinanze in materia non solo e non tanto perché ha partecipato al procedimento, ma perché la legge le assegna una funzione rappresentativa degli interessi dei lavoratori, che essa può tutelare, anche giudizialmente, a prescindere da qualsiasi ipotetico conflitto: che, comunque, nel caso, l'Amministrazione resistente ha enunciato ma non ha concretamente dimostrato, neppure per semplici indizi" (punto 3.4).

In sostanza, la strategia adottata in Veneto dal sindacato nei confronti del riposo domenicale non è predeterminata e resta contingente, da

²⁰Vedi, a titolo esemplificativo, "Anche Filcams-Cgil si oppone alle aperture domenicali concesse oltre quelle previste per legge", Il Gazzettino, 1 novembre 2008.

valutare caso per caso. In particolare, è diversificata sia negli strumenti scelti per perseguirne la tutela, fra azione politica e azione legale, sia nella valutazione sull'opportunità di intraprendere una battaglia in sua difesa, soprattutto laddove questa potrebbe avere delle ricadute sull'occupazione.

Risultati

1 Imprese e governo locale, attori first-movers

1.1 *La tendenza ad agire unilateralmente*

Agli occhi dei consumatori, il FOC ha successo perché offre l'"affare", ovvero la possibilità di acquistare un capo griffato a un prezzo relativamente basso, secondo una filosofia d'acquisto *brand-gain* (Mattiacci & Ceccotti, 2008). Per riuscirci, da un lato, riduce i propri costi facendo ricorso a economie di scala e privilegiando l'insediamento di tipo extra-urbano (Real Estate Yearbook, 2007); dall'altro, contiene brand la cui reputazione è preservata da ingenti campagne pubblicitarie (OECD, 2004; WTO, 2004). Tali scelte si ripercuotono sulle altre imprese presenti nel territorio circostante, siano esse impegnate nel settore della distribuzione che, e forse può apparire meno scontato, in quello della produzione.

Per quel che riguarda la distribuzione, lo sviluppo dei FOCs pesa principalmente sul commercio urbano, contribuendo alla scomparsa dei piccoli esercizi al dettaglio (Pellegrini, 2001) e, inesorabilmente, ripercuotendosi sulla vitalità dei centri storici. La competizione che si instaura fa parte di quella ben nota fra l'aggregato commerciale programmato, centri commerciali e simili, e quello naturale, in particolare i negozi che si trovano nei centri urbani (Peron, 2001), con i primi in ascesa e i secondi in crisi.

Al tempo stesso, il FOC contiene delle insidie per parte della produzione Made in Italy, essenzialmente per due motivi. Primo,

puntando sulle grandi quantità ed essendo promossi da investitori che si muovono su scala internazionale, il FOC non favorisce l'instaurarsi di legami con le piccole imprese tipiche del tessuto produttivo italiano (Ciappei & Sani, 2006: 218). Secondo, promuovendo esclusivamente punti vendita monomarca, il FOC alimenta una concorrenza fra imprese di basso profilo, perché elimina il ruolo di intermediazione che nel commercio è svolto dai negozianti indipendenti, professionisti che possono qualificare il mercato selezionando i propri fornitori.

L'importanza del nesso fra le diverse attività economiche, siano esse distributive o produttive, è già stato notato, proprio in riferimento al caso italiano, da Porter (1990: 184-5) e da Becattini, che nel descrivere le ragioni sottostanti l'eccellenza del Made in Italy sottolineano il contributo fornito proprio dalla polverizzazione dell'apparato distributivo.

“La rete dei negozietti, funzionando come barriera non tariffaria all'importazione di merci straniere ha consentito ai nostri produttori: a) il raggiungimento delle dimensioni minime richieste dal mercato; b) una ricezione più pronta e più fine dei messaggi del consumatore finale di quella consentita ai nostri concorrenti stranieri dalle strutture della grande distribuzione; c) il salvataggio degli aggregati urbani minori nell'epoca della grande urbanizzazione. Su queste considerazioni dovrebbero riflettere i razionalizzatori frettolosi del nostro sistema distributivo” (Becattini & Sforzi, 2002: 163).

Ciononostante, quanto osservato empiricamente indica che, in relazione al FOC, il legame fra produzione e distribuzione è sottovalutato, in primo luogo perché i due attori *first-movers*, imprese che li promuovono e Comuni che li ospitano, agiscono in un'ottica unilaterale, senza considerare l'impatto che una struttura commerciale tanto imponente sul tessuto economico dell'area. Laddove la regolazione del lavoro include il sindacato e funziona su basi negoziali, gli attori tendono ad adottare principi all'insegna dello sviluppo locale. Non tanto perché il sindacato intervenga direttamente nell'armonizzare le ripercussioni del FOC, quanto piuttosto perché la sua presenza è un indizio del grado di apertura degli attori nel considerare le esternalità delle proprie azioni.

È il caso, per esempio, dei due FOCs in Toscana. Nei pressi del Valdichiana Outlet Village, le imprese locali e il Comune sono estremamente attivi per promuovervi la filiera produttiva locale, costituendo alleanze *ad hoc*, come la Siptov (Sistema Integrato di Promozione del Territorio e dei Prodotti Tipici all'interno della Toscana Outlet Village). Oppure, al Barberino Designer Outlet, dove il Comune ha commissionato degli studi di valutazione sull'impatto del FOC sul territorio, uno condotto prima dell'inaugurazione e l'altro tre anni dopo.

Se ne desume che l'innovazione imprenditoriale introdotta dai promotori di FOCs, qualora diretta solo dalle azioni unilaterali degli attori *first-movers*, rischi di danneggiare l'ambiente che li circonda, dando credito a chi sostiene che la "competitività territoriale e competitività delle imprese [...] tendono a divergere" (CREI, 2007: 14).

Imprese in cerca di rendite al posto di profitti

Per le imprese, però, vi è un'ulteriore circostanza che rende ancor meno probabile l'adozione di azioni negoziali, se non cooperative: il tipo di imprenditori che promuovono il progetto FOC. L'investimento richiesto per realizzare un FOC è notevole in termini assoluti, aggirandosi sui circa cento milioni di euro, tuttavia non è rischioso quanto si potrebbe immaginare (Sapelli 2009: 11). Rispetto agli investimenti in macchinari e tecnologie, che potrebbero risultare obsoleti in breve tempo, questo investimento è di tipo commerciale-immobiliare e ha rendimenti piuttosto conoscibili, così come lo sono il bacino di utenza intercettato e l'attrazione di certi brand. A ben vedere, la logica imprenditoriale è quella della rendita e non del profitto (Sapelli, 2008; Caruso et al., 2011: 87-8), i cui ispiratori sono grandi banche, fondi di investimento e, perlomeno nella fase iniziale, immobiljaristi locali (Tocci, 2009: 27). Ciò spiega come mai osservatori e operatori del settore accusino i promotori di FOCs di speculazione edilizia (Mayer, 2007: 45-6), oltre che di inaffidabilità (Taccini, 2009: 15), dal momento che non adottano una logica di sistema e trascurano le implicazioni dei loro investimenti sull'economia locale, sia per quel che riguarda il commercio che la produzione.

Amministratori locali con la necessità di reperire risorse

Per le piccole amministrazioni locali, la questione delle risorse è storicamente cruciale, a tal punto che i tentativi per risolverla assorbono gran parte dei suoi sforzi (Della Porta, 1999: 227-32). Per di più, al momento in tutta Italia le casse comunali stanno attraversando una fase di sofferenza, accentuata dalla riduzione dei trasferimenti da parte dello stato centrale e dalla crisi economica, a cui occorre aggiungere la tendenza all'invecchiamento demografico della popolazione.

Sulla carta, il FOC fornisce una risposta a ciascuna di queste sfide. Alle difficoltà finanziarie di breve periodo, perché porterebbe le entrate per fornire i servizi senza dover aumentarne le tariffe. Alle difficoltà occupazionali, per il fatto che, tralasciando le ricadute sul commercio nell'area, di sicuro con il FOC si creano in loco tra i 500 e i 1000 posti di lavoro, una parte dei quali può essere riservata a persone residenti nel comune. Infine il FOC abbozza una risposta al pericolo di declino urbano,

perché, grazie agli interventi imposti ai suoi promotori e rivolti alla riqualificazione e al rinnovamento urbano, migliorerebbe la vivibilità dell'intero paese, leva determinante per trattenere i residenti attuali e catturarne di nuovi.

Dal canto loro, fra le argomentazioni a sostegno dell'investimento commerciale, i piccoli centri rivendicano la propria intenzione di rilanciarsi col turismo, dichiarando di utilizzare l'arrivo del FOC per valorizzare e abbellire i propri centri urbani, verso cui dirottare i suoi clienti, secondo una strategia già ipotizzata negli scorsi decenni nel contesto statunitense (Patton, 1985) e recentemente adottata anche nel panorama europeo (Attreg, 2010: 9) e italiano (Rabbiosi 2011a). Finora, però, non è stata registrata alcuna effettiva sinergia fra la presenza del FOC e l'affluenza turistica nel centro storico, nonostante le aspettative indotte dal fatto che nel primo passino milioni di persone all'anno e al suo interno vi sia un Ufficio del Turismo finalizzato a promuovere il secondo (Rabbiosi 2009: 189). Ciò non è avvenuto, perlomeno inizialmente, nemmeno a Fidenza, dove l'operazione di "marketing territoriale" è stata condotta con più determinazione, in ragione della valorizzazione di risorse già presenti sul territorio, quali le Terre Verdiane, la Via Francigena e il complesso terme di Salsomaggiore²¹.

In ogni caso, è innegabile che le amministrazioni di queste piccole città di provincia, spinte dal bisogno di risorse, sono estremamente interessate nel fare in modo che tale investimento possa realizzarsi. Si tratta, infatti, di maggiori entrate finanziarie, sia costanti quali la tassa sui rifiuti e sulle insegne pubblicitarie, sia occasionali quali gli oneri di urbanizzazione e quant'altro pattuito in apposite "convenzioni". In aggiunta, vi sono potenziali entrate, indirette e contro-intuitive, come ad esempio quelle legate all'aumento del traffico, i cui palesi costi sono però controbilanciati dalla possibilità per la polizia locale di comminare più multe²². Con queste premesse, è evidente che fra l'amministrazione locale e i promotori di un FOC si instauri una trattativa, il cui obiettivo è la stipula di "convenzioni", le quali hanno per oggetto quei reciproci diritti e doveri che rendono la realizzazione di tali complessi commerciali possibile.

²¹ Come si desume dallo studio commissionato dal Comune di Fidenza, intenzionato a misurare l'impatto del FOC sul turismo registratosi nella prima estate successiva alla sua apertura: Linee di Piano per lo sviluppo della filiera turismo-ospitalità nel comune di Fidenza e nelle Terre Verdiane, Documento di analisi, 18 novembre 2004.

²² Il caso di Rodengo Saiano, dove si trova il Franciacorta Outet Village, è esemplare. Lì infatti troviamo parcheggi spesso insufficienti nel FOC e un certo zelo della Polizia Locale nel comminare multe per divieto di sosta, ma anche autovelox nelle strade adiacenti, come riportato in vari forum di cittadini, consumatori e appassionati di auto e moto.

Le concessioni che, potenzialmente, un'amministrazione locale può fare alle imprese che promuovono il FOC sono di vario tipo. La più semplice, ampiamente riscontrata sul campo, è la disponibilità a garantire il rapido adempimento delle procedure amministrative e burocratiche necessarie per la realizzazione della struttura commerciale. Vi è poi la possibilità di rendere meno gravoso il carico impositivo, anche se per ora solo marginalmente (Rughetti, 2008). Ciò può avvenire con l'Imposta Comunale sugli Immobili (ICI), di cui si sono individuate eventuali connessioni con la presenza di un FOC in Lombardia, sia a Rodengo Saiano dove si trova il Franciacorta Outlet Village che a Bagnolo San Vito dove c'è il Mantova Fashion District, visto che l'aliquota ICI è stata nel 2010 del 6,5 per mille, mentre in tutti i comuni limitrofi del 7 per mille (dati Webifel e Agenzia del Territorio). Ma anche in Piemonte, in presenza del Serravalle Designer Outlet, dato che a Serravalle Scrivia non solo l'aliquota ICI è stata nel 2010 di un punto inferiore rispetto alle altre chieste nella zona (5,5 anziché 6,5 per mille), ma pure un'altra tassa ha riservato un trattamento di favore al FOC, quella sui rifiuti, che prevedeva un'aliquota inferiore per gli esercizi commerciali presenti in un FOC rispetto a quelli ubicati al di fuori²³.

Resta poi da misurare il valore da attribuire al titolo di città d'arte, che consente al Comune di autorizzare con la massima libertà le deroghe all'obbligo di chiusura domenicale degli esercizi commerciali. Al tempo stesso, questa soluzione annulla la principale leva a disposizione del sindacato per prender parte al processo di regolazione, una conseguenza che le imprese che dirigono il FOC non possono che apprezzare, a tal punto che non si può escludere che costituisca un oggetto di scambio fra queste e gli amministratori locali.

Di sicuro, fra amministrazioni locali e imprese che promuovono il FOC si instaura una trattativa che porta anche alla previsione di investimenti, a spese delle seconde ma disposti dalle prime, che riguardano solitamente la realizzazione di infrastrutture e il rifacimento del centro urbano. Parte di queste opere, va detto, non sono interamente a vantaggio della comunità locale, in quanto strumentali anche al migliore

²³ A Serravalle Scrivia, l'entusiasmo per il FOC trapela dalle parole del Sindaco, Emanuele Dazzi: "Tra Ici e oneri di urbanizzazione mi coprono il sessanta per cento del bilancio. Da quando è arrivato l'Outlet inglese a Serravalle è sparita la disoccupazione. Su mille e duecento dipendenti almeno quattrocento sono di Serravalle e gli altri dei paesi vicini. Qui c'è il secondo lavoro per la moglie, o il part-time per gli studenti... E poi gli Outlet ci danno cifre concordate per la Pro Loco, per la Polifonica e per le altre associazioni", commentate da Cerreti nel modo seguente: "Con centosessanta milioni di euro la beneficenza al Comune è il minimo. E così Serravalle può entrare nella classifica dei piccoli comuni più ricchi del Belpaese. Ha un bilancio da quattordici milioni di euro", sul portale Eddyburgh, La capitale dello shopping pronta all'assedio, articolo di Giovanni Cerreti, 6 gennaio 2007.

funzionamento del FOC stesso (fenomeno già notato, per le grandi strutture commerciali, da Tosi & Vitale, 2011). Si pensi, ad esempio, al potenziamento delle strade vicine alla struttura commerciale, sia che si tratti del rifacimento del casello autostradale che di tracciati di collegamento e rotatorie che alleggeriscono il traffico. Corrispondono, invece, a un innegabile beneficio per i residenti le occasioni di lavoro creatisi con il FOC, per accedere alle quali hanno in certi casi pure un diritto di priorità o una quota riservata, così come i finanziamenti concessi da chi gestisce il FOC a favore di iniziative culturali guidate dalla cittadinanza stessa, siano esse associate a un teatro o alla biblioteca comunale.

La convergenza di interessi fra i due attori *first-movers* è lampante. Coalizzandosi, possono capitalizzare i benefici ottenibili dalla loro posizione di vantaggio, anche a spese dell'attore subalterno, al quale è precluso l'accesso agli spazi della regolazione, anche laddove il contesto istituzionale sembrerebbe assegnargli un ruolo.

Nella peggiore delle ipotesi, dietro le trattative fra amministrazioni locali e imprese promotrici di FOCs si celano degli "scambi occulti" (Della Porta, 1992), ovvero casi di corruzione e speculazione edilizia.

Nella migliore delle ipotesi, invece, gli amministratori locali agiscono a favore del progetto FOC perché ritengono che dallo stesso possano emergere fattori di sviluppo e beni collettivi a vantaggio della cittadinanza. Oppure, più semplicemente, credono che non vi siano alternative per reperire così tante risorse in questa particolare congiuntura politico-economica, tanto più che le stesse possono essere intercettate da un Comune limitrofo. In queste piccole città di provincia, poi, la necessità di presentare dei risultati alla cittadinanza è molto sentita, secondo una "cultura del fare" già evidenziata da Tarrow in un non recente studio sui sindaci di località periferiche²⁴. Il rischio della regolazione unilaterale è allora quello di fomentare una competizione al ribasso fra le piccole amministrazioni, in una sorta di micro *regime competition* (Streeck, 1992), dove ognuna è disposta a concedere qualcosa in più delle altre, in un'ottica da "paradiso fiscale".

Una volta ottenuto l'investimento e realizzato il FOC, le amministrazioni locali potrebbero adottare dei provvedimenti per aumentare le entrate derivanti ritirare la propria disponibilità, spingendo le imprese che lo controllano a ulteriori e più generose elargizioni per scongiurare tale esito. Tuttavia, nei casi esaminati, una simile eventualità

²⁴ Tarrow (1979) rilevava già negli anni '70 una simile e altrettanto stringente preoccupazione degli amministratori locali (pp. 126-8), che contrastavano provando a creare posti di lavoro, a prescindere dal tipo e modalità.

è ritenuta improbabile. Vi sono dei fattori, infatti, che rendono le stesse amministrazioni a loro volta dipendenti dalle imprese: le entrate costanti, che procura, le quali esigono la sopravvivenza dell'impresa; ma anche il sostegno finanziario elargito volontariamente dalle imprese a favore di manifestazioni ed eventi culturali organizzati da associazioni di cittadini; e, infine, gli accordi raggiunti sui locali all'interno del FOC adibiti dai Comuni a proprio Ufficio del Turismo, i quali sono affidati in comodato d'uso gratuito solo per alcuni anni²⁵.

1.2 Forme sperimentali di interazioni localizzate

Il FOC può però alimentare anche varie azioni cooperative. A farsi carico di tali iniziative, tuttavia, sono per il momento solo quelle forze che proprio al FOC provano a opporsi, ovvero coalizioni di imprese e amministrazioni locali che ne subiscono le ripercussioni senza trarne alcun vantaggio diretto. In pratica, questi attori creano forme alternative di coordinamento, mossi dall'obiettivo di rilanciare il commercio e la vivibilità dei centri storici.

Town Centre Management

Simili operazioni di rivitalizzazione urbana nel Town Centre Management, un fenomeno presente da tempo in altri paesi occidentali e da qualche anno in crescente diffusione anche in Italia. La figura-chiave che coordina questo compito è il Town Centre Manager, la cui attività è tanto singolare e innovativa da potersi esprimere in svariate forme, variando sia il mix degli attori pubblici e privati coinvolti nel processo, sia il grado di partecipazione degli stessi (Zanderighi, 2001; Napolitano et al., 2008; Coca-Stefaniak et al., 2009). La novità del Town Centre Manager si inserisce nel solco tracciato dalle recenti riforme della pubblica amministrazione condotte all'insegna di una sua "managerializzazione" (Panozzo, 2007). Si pensi alle analogie fra questo nuovo attore e il "direttore generale", figura introdotta nel nostro ordinamento dall'art. 108 del d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e ormai ribattezzato "city manager".

Ciò che qui preme sottolineare è l'emersione, nell'*architettura delle istituzioni*, di un nuovo ruolo di coordinamento, per certi versi simile a quello svolto dall'imprenditore che crea i nuovi spazi per il consumo

²⁵ Nel caso del Franciacorta Outlet Village di Rodengo Saiano, c'è in ballo pure la proprietà e la gestione di un museo, il Musil (vedi l'Accordo di Programma stipulato nel 11 marzo 2005 da Regione, Provincia, Comuni e Fondazioni, in particolare il punto 5.5., a p. 8.

come il FOC, ma che da questi si distingue essenzialmente per un motivo: il primo valorizza uno spazio commerciale esistente, il centro urbano, per garantirne la valenza anche sociale; il secondo, invece, crea luoghi per il consumo dal nulla perché, al momento, lo ritiene l'investimento più redditizio.

Distretti del commercio e altri supporti istituzionali

Sebbene le iniziative di rivitalizzazione urbana considerate siano di stampo volontaristico, inizia a intravedersi il supporto finanziario di alcuni governi regionali. È il caso, ad esempio, dei "distretti del commercio" promossi a partire dal 2007 in Lombardia e in Piemonte, così come dei "centri commerciali naturali" in Toscana e, benché ancora allo stato embrionale, in Emilia Romagna e in Veneto. Queste Regioni riconoscono così la validità di tali buone pratiche, che tra l'altro le impegnano solo in via sussidiaria, cercando di diffonderle e istituzionalizzarle.

Addirittura, a livello regionale si immaginano anche interventi ben più incisivi.

"Comprovato l'effetto di desertificazione a causa dei grandi insediamenti commerciali, gli oneri di socializzazione potrebbero essere concepiti come oneri monetari finalizzati a finanziare tutte quelle attività di lungo e di medio termine, ma anche di breve termine, necessarie per rivitalizzare i territori e dunque anche le realtà commerciali svantaggiate o penalizzate dalla grande distribuzione organizzata" (Gay 2007: 87).

Le iniziative locali possono poi essere incentivate e supportate dal governo centrale in altri modi, accomunati dalla volontà di impedire che il decentramento della regolazione sprigioni solo effetti negativi.

In primis, il governo nazionale può indirizzare la regolazione verso esiti collaborativi intervenendo sulla cornice normativa. Ad esempio, il patto di stabilità del 2011 (legge 13 dicembre 2010, n. 220), proibisce l'utilizzo degli oneri urbanizzazione ottenuti dalle amministrazioni locali al fine di ripianare spese correnti, dissuadendo così quella prassi di edificabilità facile, condotta principalmente per ragioni di bilancio, senza necessità e calcolo delle conseguenze. Tuttavia va segnalato che interventi successivi al Patto di stabilità richiamato (il "Milleproroghe", art. 1 del d.l. 29 dicembre 2010, n. 225) ne hanno procrastinato l'efficacia, tuttora imprevedibile.

Cluster della Moda e Outlet City

Il FOC non è però una formula commerciale dove le imprese sono

costrette ad agire unilateralmente. Al contrario, lo stesso può diventare uno strumento per soddisfare diverse esigenze. Una lampante dimostrazione arriva da un gruppo di aziende italiane, specializzate nell'arredo casa e design, che ha deciso di imitare quanto fatto nel settore della moda dal FOC²⁶, promuovendo la realizzazione di centri simili, chiamati Designer Outlet Italiano (DOit), con l'ambizione è far sì che "l'eccellenza italiana incontri il grande pubblico" (dal sito designeroutletitaliano.it).

Un altro possibile laboratorio per le relazioni industriali innovative riguarda quegli investimenti che puntano a realizzare qualcosa di simile al FOC all'interno del centro urbani, anziché L'adozione di tale criterio sta alla base di una specifica evoluzione del FOC, ribattezzata Outlet City, di cui si hanno già delle tracce in Europa, specialmente nei mercati più maturi come quelli di Regno Unito, Francia e Germania, mentre in quelli emergenti lo sviluppo è ancora affidato allo sviluppo di centri urbani extra-urbani (Real Estate Yearbook 2007). Il caso più famoso di FOC urbano è quello del Metzingen Outlet City, nell'omonima cittadina di Metzingen, in Germania. Al momento, però, è in discussione il progetto del primo Outlet City in Italia, a Recanati nelle Marche, dove si stanno confrontando due progetti, un ordinario FOC contro l'Infinito Outlet City.

Alleanze intercomunali e perequazione territoriale

Infine, la ricerca permette di valutare le capacità del governo locale nel gestire l'insediamento del FOC sul proprio territorio. Emerge chiaramente che le ridotte dimensioni di tali Comuni corrispondono a una loro difficoltà nel raggiungere una visione d'insieme sul tema, orientandole istintivamente verso azioni strettamente unilaterali, se non opportunistiche (Messina 2009a, 2009b).

Per superare tale limite, abbiamo allora visto che le amministrazioni locali possono formare delle alleanze con i Comuni limitrofi. Fra i casi di studio esaminati, ciò è avvenuto solo in Emilia Romagna, dove si trovano due FOCs, uno a Fidenza e l'altro a Castelguelfo. Nel primo caso, il Comune di Fidenza ha fatto parte di un'alleanza con altri dodici Comuni, i quali formano l'Associazione Intercomunale Terri Verdiane. Visto anche il folto numero di partecipanti, l'obiettivo è rimasto specifico: quello di allestire un sistema ricettivo integrato, per migliorare le proprie potenzialità turistiche. Il tentativo più compiuto di coalizione fra Comuni per sostenere meglio l'impatto del FOC è però il secondo, quello che ha

²⁶ Il fenomeno non è sfuggito ai giornali. Si veda, ad esempio, su il Sole 24 ore, l'articolo di Katy Mandurino "L'outlet in cordata è la risposta italiana al modello Ikea", 23 settembre 2010; oppure su Affari&Finanza del 29 novembre 2010 "Nasce Do.it l'outlet del design".

avuto luogo a Castelguelfo. Si tratta dell'Associazione Intercomunale dei Cinque Castelli, che oltre a Castelguelfo annovera fra le proprie fila i confinanti Castel San Pietro Terme, Dozza, Medicina e Mordano. In questo caso, le iniziative si sono spinte al miglioramento dei servizi forniti dalla pubblica amministrazione, fino ad adottare una misura concreta nei confronti del FOC: la "perequazione territoriale", uno strumento innovativo che prevede la ripartizione e, almeno in parte, la gestione congiunta, delle maggiori entrate che comporta l'arrivo del FOC. Così facendo, le stesse risorse ottenute potrebbero pure essere superiori a quelle che si riceverebbero agendo singolarmente, perché quando il fronte istituzionale si mostra compatto evita l'instaurarsi di una competizione al ribasso. Fra le regioni considerate, è dunque l'Emilia Romagna quella in cui la perequazione muove i primi passi con più convinzione (vedi, ad esempio, il Documento Preliminare e finalità perequative: il trasferimento dei diritti di costruzione, presentato il 5 dicembre 2008 dal Circondario Imolese).

2 Il sindacato, attore subalterno fra adattamento e trasformazione

Nel processo di regolazione del lavoro, l'attore subalterno parte da una posizione di svantaggio rispetto agli attori *first.movers*. Questo è particolarmente vero nei FOCs italiani, i cui elementi di segmentazione del lavoro e di decentramento della regolazione rendono stringente questa "regola del gioco".

I risultati della ricerca indicano che, effettivamente, la regolazione del lavoro nei FOCs in Italia avviene all'insegna dell'azione unilaterale del management, prassi in sedici delle venti strutture attualmente operative.

Oltre a lasciare i lavoratori in balia della contrattazione individuale, tale esito costituisce un elemento di "disorganizzazione" del sistema di relazioni industriali (Traxler, 1995), che contribuisce ad allontanare il paese dal suo tradizionale modello di riferimento.

Le società promotrici di FOCs, in molti casi con la complicità delle amministrazioni locali, approfittano delle opportunità createsi con il decentramento della regolazione nel settore del commercio, a sostegno della tesi per cui "de-unionization [...] is the ultimate form of

decentralization" (Katz et al., 2003: 222).

Nonostante gli ostacoli e le sfide poste dal tipo di luogo di lavoro in esame, il presente capitolo si sofferma sulle strategie adottate dal sindacato per ridurre il proprio svantaggio (Regini, 2003).

Le alternative a disposizione del sindacato per rilanciare la propria azione nei FOCs sono, essenzialmente, di tre tipi: operare congiuntamente con le imprese per fornire dei servizi ai lavoratori, creando a tal fine degli organismi bilaterali; agire lungo la filiera del prodotto, costruendo catene di solidarietà dal produttore al consumatore; infine, negoziare e scambiare diritti e doveri, trovando spazi e forme innovative di contrattazione collettiva²⁷. Di questi tre approcci ho analizzato potenzialità e limiti, prendendo spesso a riferimento il dibattito sulla rivitalizzazione del sindacato, che mette a disposizione delle categorie entro cui inquadrare tali sforzi (Turner 2004: 4) e delle dimensioni attorno alle quali valutare la loro efficacia (Behrens et al., 2004: 20).

Sullo sfondo, i tre approcci ricalcano tre diverse modalità di affrontare il decentramento della regolazione del lavoro, ognuna delle quali si colloca su uno specifico livello di coordinamento delle relazioni industriali: il settore, nel caso della partecipazione e, specificatamente, degli enti bilaterali; la filiera, per il sindacato che agisce come un movimento sociale e cerca reti larghe di solidarietà; infine, il sito, livello su cui poggia il sindacato che intende portare la contrattazione collettiva dentro i luoghi di lavoro più frammentati.

Tabella 3: Logiche di coordinamento dell'azione sindacale

	coordinamento internazionale	coordinamento tradizionale	coordinamento intermedio	decentramento
criterio territoriale	europeo	nazionale	regionale, territoriale	locale
(ibrido)	filiera		sito	
criterio produttivo	multinazionale	settore	distretto	azienda

²⁷ Su ispirazione di: EU Commission, Industrial Relations Report 2006, p. 29: “a servicing model, to deliver new kinds of services to the membership; an organising model, to seek more “empowerment” of the workforce by targeting specific workplaces or occupational groups; social movement unionism, to transcend the shop-floor and is more focused on community-based activism and campaigning about local employment problems, green issues, social exclusion and other similar concerns; new structures, mergers as economies of scale to counteract the loss of membership”.

2.1 Partecipare: bilateralità e servizi

La prima strategia sindacale considerata è quella che fa affidamento a un orientamento collaborativo nei confronti della controparte datoriale, nell'ottica di una gestione congiunta della regolazione del lavoro. Tale soluzione, antitetica a una delle matrici delle relazioni industriali, il conflitto (Hyman, 1975), è al centro di numerosi dibattiti (Heery, 2002). Tuttavia, secondo Frege e Kelly (2004: 75) ha poco senso chiedersi se la "partnership" sia un bene o un male, mentre servirebbe cercare di capire quali proprietà la rendono uno stimolo o un ostacolo alla rivitalizzazione dei sindacati.

Per capirne la portata in un contesto innovativo quale è il FOC, occorre prima di tutto tenere presente le sue principali caratteristiche. Si tratta, infatti, di un sito produttivo con tante micro-imprese, le cui ridotte dimensioni lasciano presupporre che la presenza dei sindacati debba essere pressoché inesistente.

Di conseguenza, la regolazione congiunta del lavoro diventa un'opportunità per porre le basi della rappresentanza, come d'altronde già avviene in altri settori con un'elevata frammentazione delle imprese, primi fra tutti l'edilizia e l'artigianato. In quei casi, l'azione sindacale si è rivolta alla creazione di casse comuni, enti e osservatori (Pesenti 2009; Zucchetti 2009). L'origine di questi strumenti è solitamente un'intesa negoziata fra le organizzazioni sindacali e datoriali, spesso agevolata dal supporto del legislatore.

Gli obiettivi che si pone sono molteplici:

- evitare che parte delle imprese pratici condizioni inferiori al minimo stabilito, esercitando una concorrenza sleale (Bellardi & De Santis, 2011: 14);
- arginare l'illegalità diffusa nelle micro-imprese, relativa all'insicurezza dei luoghi di lavoro e alle irregolarità contributive;
- offrire ai lavoratori prestazioni integrative di welfare, a rimedio dell'alta stagionalità delle prestazioni lavorative, ma anche schemi di formazione professionale e servizi sociali supplementari, riguardanti per esempio l'assicurazione sugli incidenti sul luogo di lavoro, l'assistenza sanitaria e il diritto allo studio (Leonardi, 2005: 25-34).

Nei settori in cui si è realizzata, la bilateralità ha permesso ai sindacati di conseguire degli evidenti vantaggi organizzativi, nella misura in cui ha coinvolto lavoratori tradizionalmente irraggiungibili con le tradizionali forme di rappresentanza, comportando altresì un aumento

degli iscritti e delle entrate finanziarie.

Al momento, la strategia partecipativa assume un crescente rilievo per le federazioni sindacali dei lavoratori del commercio, in particolare per la Fisascat-Cisl. A conferma di tale orientamento, si riportano un paio di sue recenti riforme organizzative, entrambe rivolte a migliorare la propria capacità di fornire servizi: il Protocollo d'Intesa raggiunto il 16 settembre 2010 fra Fisascat-Cisl e l'Associazione Nazionale Consulenti del lavoro e quello siglato il 3 marzo 2009 fra Fisascat-Cisl e Inas Cisl.

Tuttavia, le stesse soluzioni partecipative non sono esenti da rischi. Il principale è quello di alimentare la procedimentalizzazione dell'azione sindacale, fino a tendere a quello che Meardi ha chiamato "sindacalismo burocratico" o "da carta di credito" (2004: 229, 223)²⁸.

A partire dalle dinamiche di regolazione del lavoro nei FOCs, si rintracciano due possibili azioni sindacali condotte all'insegna della partecipazione: la bilateralità e il welfare locale.

La bilateralità è presente nei FOCs sotto forma di Enti Bilaterali, organismi gestiti in maniera congiunta da sindacati e imprese con il compito di: fornire ai lavoratori servizi legati alla previdenza complementare, allestire strumenti adatti per monitorare l'occupazione e garantire il rispetto della normativa sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Come abbiamo visto, tutti gli accordi di sito contengono delle misure atte a rafforzare queste iniziative.

Il welfare locale, invece, è uno strumento con il quale i sindacati mirano ad allargare il raggio delle proprie rivendicazioni, avanzando richieste a favore di tutta la cittadinanza, come quelle rivolte a un fisco più equo e a servizi pubblici migliori, oppure alla parte più vulnerabile della popolazione, ma soprattutto agli anziani (Colombo & Regalia, 2011). Risultati concreti di questo tipo di azione sindacale sono stati conseguiti in maniera più esplicita nel comune in cui si trova un FOC, il Fidenza Village, dove l'amministrazione comunale ha aperto dei tavoli di trattativa con le parti sociali per rispondere a problemi quali la crisi economica. Tuttavia appare qui significativo evidenziare che all'interno di quel FOC si trovano centinaia di persone non rappresentate dal sindacato, soprattutto a causa della stessa amministrazione comunale, che sarà

²⁸ L'analisi empirica ha dato modo di coglierne degli indizi: la shopping card per il Barberino Designer Outlet riservata agli iscritti della Cisl di Firenze, o per il Soratte Outlet Shopping e il Valmontone Fashion District a quelli della Cisl FP di Roma. Se nel primo caso, perlomeno, la regolazione del lavoro è condivisa con le parti sociali; nel secondo, invece, l'unilateralità delle imprese e la soggezione dei lavoratori sono la norma, sollevando ulteriori perplessità sull'opportunità delle convenzioni sottoscritte dal sindacato.

diventata città d'arte per varie ragioni, ma che di sicuro in questo modo ha attenuato i vincoli legislativi posti alle attività commerciali, proprio in concomitanza con l'inaugurazione del FOC.

Pur non essendo possibile stabilire una concatenazione causale fra questi due fenomeni, l'esclusione del sindacato dai luoghi di lavoro e il suo coinvolgimento locale nella definizione degli standard di assistenza sociale sono una circostanza che merita ora una riflessione e, in futuro, ulteriori approfondimenti.

A prima vista, il sindacato rinunciarebbe a rappresentare i luoghi di lavoro innovativi, dove le sfide poste alla regolazione negoziale del lavoro. nuove realtà lavorative sono particolarmente stringenti, per concentrarsi sui processi decisionali in cui ancora può prendere parte, a livello istituzionale. In questo caso, la strategia partecipativa presuppone l'esclusione del sindacato dai luoghi di lavoro ed è una condizione necessaria per ritagliarsi un ruolo nella sfera istituzionale.

A ben vedere, però, le strategie partecipative del sindacato, benché realizzate prevalentemente al di fuori dei luoghi di lavoro, nel complesso possono valorizzare l'azione sindacale.

Innanzitutto, investire il potere rimasto in risorse istituzionali (Cerruti, 2011: 290-2), seppur in calo, potrebbe essere la decisione migliore, in attesa che la congiuntura cambi e si possano riproporre occasioni per rilanciare altri tipi di azione, magari all'insegna di una maggiore militanza.

Inoltre, secondo una linea argomentativa più strutturale, se il welfare state si ritira (Korpi 2003), il sindacato ha tutto l'interesse a coprire quel vuoto. Lo ha già fatto agli esordi della sua storia, quando lo stesso welfare state era ancora da costruire, e potrebbe continuare ora a farlo, provvedendo a forme di welfare integrativo, anche con il coinvolgimento delle imprese (Fichter & Greer 2004: 81-2).

I potenziali vantaggi organizzativi associati alla scelta partecipativa sono, poi, evidenti, dal momento che la gestione sindacale delle assicurazioni all'inattività e disoccupazione sono ritenute un fattore cruciale, seppur non determinante, dell'alto tasso di sindacalizzazione riscontrabile nei paesi nordici, grazie al "sistema Ghent" (Leonardi, 2005: 249).

Infine, occorre tener presente che gran parte delle iniziative basate sulla cooperazione con il management rientrano fra le funzioni positive per lo sviluppo economico del paese in cui operano, creando "beni semi-pubblici che tendenzialmente avvantaggiano tutta la comunità e che

quindi danno loro legittimazione sociale" (Regini 2008: 3).

Tale conclusione è, per certi versi, contro-intuitiva, perché non è facile credere che l'azione di classe del sindacato possa esprimersi attraverso scelte che, di fatto, consistono in una privatizzazione del welfare state. Eppure, se quest'ultimo è in crisi, significa che o è destinato a scomparire, oppure viene affidato ad altri gestori, a questo punto meglio se appartenenti al "privato sociale" (Treu 2009: 59).

Sul tema, in via di principio, si registrano opinioni contrastanti: il sindacato più vicino agli ideali socialisti, la Cgil, ha delle forti resistenze, preferendo un rinnovato protagonismo delle istituzioni pubbliche; viceversa, il sindacato di orientamento cattolico, la Cisl, si trova a suo agio di fronte a tale eventualità, essendo storicamente a favore della sussidiarietà (Lai 2009: 45-50). In entrambi i casi, si trova una mezza verità e si cela un equivoco: il welfare sindacale non va temuto perché non è sostitutivo di quello pubblico, del quale si ritrova a prenderne il posto a causa della sua crescente assenza; al tempo stesso, il welfare sindacale non va celebrato perché non è integrativo di quello pubblico, bensì è chiamato a garantire universalmente anche quei diritti minimi che le istituzioni pubbliche lasciano scoperti.

Le informazioni raccolte empiricamente e, in particolare, le diverse valutazioni date dai rappresentanti sindacali all'utilità dello strumento bilaterale all'interno dei FOCs confermano i termini di tale dibattito.

“Siamo consapevoli che gli Enti Bilaterali non portano all'ingresso del sindacato nell'outlet, perché si tratta di uno strumento che non viene utilizzato se non nei momenti di crisi. Inoltre, designando i Rappresentanti per la Sicurezza, ci impediscono di far leva su questo tema per farci riconoscere” (Intervista n. 4 . Filcams-Cgil, Segretario Territoriale Imola).

“Nel caso outlet, la bilateralità ha agevolato la negoziazione, dimostrando che la partecipazione è complementare all'azione contrattuale, perché crea condizioni favorevoli al dialogo, come attraverso la predisposizione congiunta di strumenti quali i sussidi, la sicurezza, la formazione. Inoltre previene la conflittualità con le procedure di conciliazione nella tutela individuale” (Intervista n. 8 , Fisascat-Cisl, Segretario Territoriale Brescia).

2.2 Protestare: logica di filiera e di movimento

Una soluzione agli antipodi rispetto a quella partecipativa è quella che avvicina il sindacato a logiche di azione tipiche dei movimenti sociali, con l'obiettivo di costruire nuove solidarietà, addirittura dal raggio

internazionale.

Questa alternativa verte attorno alla principale peculiarità di un FOC, ovvero l'essere uno spazio enorme per il consumo di massa e, al momento, di gran successo, capace di attrarre milioni di visitatori nell'arco dell'anno. A ciò va aggiunta la notevole visibilità mediatica, ottenuta in quanto fenomeno paradigmatico di tendenze sociali più generali²⁹, ma anche perché organizza eventi con un forte richiamo, quali concerti, tappe del Giro d'Italia, provini per spettacoli televisivi.

Se il FOC è diventato un luogo aperto alla socializzazione, occorre chiarire che tipo di rapporti sociali contenga, quali altri se ne possano introdurre e se altri ancora ne siano preclusi. In particolare, ciò che voglio mettere in risalto sono i nuovi spazi e le nuove opportunità che questa prospettiva può aprire all'azione sindacale.

Una potenziale leva per l'azione sindacale consiste nella possibilità di minare la reputazione del FOC. La vulnerabilità delle attività economiche nel settore dei servizi distributivi è ben nota, trattandosi di beni con una forte componente immateriale. In passato, le imprese la gestivano favorendo l'instaurarsi di relazioni industriali dagli esiti consensuali e collaborativi, come avvenuto durante la prima diffusione dei grandi magazzini (Regalia, 1990). Ora, invece, la stessa vulnerabilità è arginata dalle imprese ricercando il consenso dei lavoratori per altre vie, improntate su relazioni di tipo autoritario e su base individualistica, rese possibili dalla segmentazione delle attività presenti e dalla precarietà del lavoro (Adams, 2005).

Ad ogni modo, la rilevanza della reputazione del FOC è percepita dalle imprese in maniera diversificata. Chi gestisce tale struttura commerciale è particolarmente attento alle dinamiche in grado di inficiarne l'immagine di "isola felice", anche se le testimonianze raccolte sul campo indicano che tale interesse si rivolge alla sola regolarità formale delle prestazioni lavorative, senza entrare nel merito dell'effettiva qualità delle prestazioni lavorative.

I titolari degli esercizi commerciali sono, invece, indifferenti alla qualità del lavoro occupato nel FOC, in quanto la loro unica priorità si limita al successo del negozio. Ciò è particolarmente vero nel caso del

²⁹ Tale formula è spesso presente sulla stampa giornalistica. Vedi: Mondo outlet i nuovi santuari della comunità, *la Repubblica*, 04 ottobre 2010, p. 43: "Tempio dello shopping, paradiso del consumo todo modo. L' outlet è la terra promessa dello sconto. La vetrina del lusso democratico, dell'esclusività che non esclude. Una medina del tempo libero nel senso più autentico del termine, quello di città oasi, di rifugio di mercanti, di location suggestiva". Ma anche un giornalista de *Il Corriere della Sera*, Aldo Cazzullo, ne ha parlato spesso, fino a scriverci un libro, *Outlet Italia* (2007).

franchisee, per i quali la competizione ruota prevalentemente intorno al prezzo piuttosto che al prodotto, determinando una rincorsa spasmodica alla riduzione dei costi (Porter 2008b: 19-20).

L'aspetto più interessante riguarda allora il valore dei brand presenti nel FOC. Le grandi firme della moda sono, infatti, consapevoli del rischio di delegittimazione e declassamento a cui sono esposti i propri brand e, di conseguenza, qualora necessario investono molto negli strumenti utili a preservarne la reputazione, anche al costo di adottare *policy union-friendly*. È il caso degli sforzi rientranti nella Corporate Social Responsibility, che in questo caso, coinvolgendo più imprese all'interno dello stesso settore, è stata definita in maniera più precisa Network Social Responsibility, rete di responsabilità sociale (Fichter & Sidow 2002: 361, 367; Zucchella 2007). Così, benché le attività produttive avvengano in contesti del tutto estranei al FOC, proprio la sua alta visibilità lo rende un canale ideale per trasmettere messaggi sulla qualità del lavoro, anche di quello che avviene durante le fasi di approvvigionamento e manifattura, in un'ottica per questo definita di "filiera".

Per dare il calibro delle potenzialità espresse da questo tipo di iniziative, basta notare i risultati ottenuti dalla campagna internazionale promossa dagli attivisti della "Clean Clothes Campaign" ("Campagna Abiti Puliti"), ideata per contrastare la diffusione di una tecnica di sabbiatura dei jeans altamente pericolosa per la salute dei lavoratori. Dopo mesi in cui gli attivisti chiedevano una maggiore trasparenza sul tema senza ricevere nemmeno una risposta, da quando la loro mobilitazione ha acquisito visibilità sui mass media, nella primavera del 2011, in poche settimane molte aziende hanno bandito ufficialmente l'utilizzo di tale tecnica presso gli stabilimenti ad esse collegate³⁰.

Una logica d'azione siffatta è tipica dei movimenti sociali, ma potrebbe avere delle ripercussioni sulle strategie sindacali e le relazioni industriali presenti nei FOCs. Se venisse adottata, il FOC cesserebbe di essere solo il punto terminale della lunga e frammentata catena globale dell'industria della moda (Gereffi & Korzeniewicz, 1994), per diventare quello di partenza per tracciarne i legami fra i vari pezzi, trasformando la corrispondente vetrina mediatica in un'opportunità per promuovere il rispetto dei diritti dei lavoratori coinvolti lungo tutta la filiera produttiva, in un'ottica di solidarietà internazionale. Questo è l'elemento più interessante per le organizzazioni sindacali, dal momento che profilerebbe nuove strategie d'azione, i cui obiettivi e risvolti pratici sono ancora da chiarire (Waddington 1999, Traxler & Woitech 2000; Teubner 2002). Un

³⁰<http://www.cleanclothes.org/news/killer-jeans%23action;www.labourbehindthelabel.org>.

primo punto da affrontare riguarda le frizioni fra sindacati dei paesi importatori e sindacati dei paesi esportatori, con gli ultimi che accusano i primi di nascondere intenti protezionistici dietro le battaglie per il rispetto delle condizioni di lavoro (Fichter & Sidow 2002: 371).

Per quel che riguarda le federazioni sindacali impegnate nel settore commercio e considerate dalla presente ricerca, solo la Filcams-Cgil ha promosso un discorso di filiera.

"Il fuoco della nostra azione è diretto a rintracciare il nesso stretto fra modello di consumo, modello di sviluppo del settore distributivo e modello di lavoro nelle aziende distributive. Ogni pezzo è legato con l'altro e tutti vanno qualificati, all'insegna della sostenibilità" (intervistato n. 11 , Filcams-Cgil, Segretario Generale Nazionale).

Tale slancio ha portato a una "battaglia di idee" sui principali quotidiani nazionali, ma solo in relazione all'opportunità delle aperture straordinarie degli esercizi commerciali concomitanti con le festività civili del 25 aprile e del 1 maggio³¹.

Plausibilmente, l'opposizione sindacale al tipo di consumismo dominante va collegata a un interesse ben più pratico, riguardante l'orario di lavoro dei propri rappresentati. A sostegno di questa interpretazione, si constata che le organizzazioni sindacali del commercio non hanno ingaggiato nessun'altra azione sindacale ispirata alla logica di filiera. Tanto meno questa è ritenuta urgente dai rappresentanti sindacali intervistati, da cui emerge piuttosto il timore che portare rivendicazioni di stampo ideologico dentro gli spazi del consumo ne allontani i consumatori, mettendo a rischio non solo i profitti delle imprese ma anche i propri posti di lavoro.

Le caratteristiche delle relazioni industriali nei FOCs in Italia testimoniano dunque che la logica di filiera e di movimento sono, al momento, presenti solo in chiave retorica, di fatto priva di conseguenze.

Anche i pochi episodi espliciti di protesta registratisi, come documentato nell'analisi empirica, sono sempre legati a questioni strettamente lavorative, prevalentemente le contestate aperture avvenute in occasione del 25 aprile e 1 maggio. Di sicuro, il FOC è la "cittadella degli acquisti", ma non ancora una "piazza" dove sostenere rivendicazioni di ampio respiro.

³¹ In particolare sul Corriere della Sera, dove la Filcams è stata ripetutamente accusata di sostenere battaglie anacronistiche: il 26 febbraio 2011 "Trincea Cgil: mai negozi aperti di domenica"; il 28 febbraio 2011 "Non prendetevela con i (pochi) consumi. Dietro (tutti) gli acquisti c'è occupazione"; il 24 aprile 2011 "Feste e weekend, la trincea della Cgil" e, infine, il 26 aprile 2011 "No ai negozi aperti il Primo maggio Cgil démodé? I valori non si monetizzano".

Il ragionamento sviluppato in queste righe introduce un'importante novità nel panorama delle relazioni industriali italiane. Infatti, coniugando la logica di filiera con quella di movimento, a maggior ragione nel caso dei FOCs, emerge un attore che costituisce una rivelazione per le relazioni industriali, il consumatore (Frege et al., 2004: 149). A tal proposito, torna utile richiamare la distinzione di Hyman (1999: 14) fra i quattro possibili bersagli dell'azione sindacale - lavoratore, produttore, cittadino e consumatore - poiché ognuno di loro rispecchia diversi interessi, in parte contrastanti.

Le organizzazioni sindacali che meglio agiscono come movimenti sociali sono quelle al servizio della comunità e focalizzate sulle libertà civili, le quali trovano terreno fertile nel contesto anglosassone (Piore & Safford, 2006).

Un altro tipo di sindacalismo propenso ad adottare logiche di movimento e di filiera è quello che conserva una matrice identitaria e classista, espresso nella presente ricerca, a tratti, dalla Filcams-Cgil.

Tale distinzione riflette quella fra regimi politici *neo-liberal* e *corporatist*: nei primi, i sindacati possono contare su un repertorio di azioni calibrato più sulla figura dei cittadini; mentre nei secondi, dispongono di un repertorio di azioni ritagliato intorno al ruolo del lavoratore (Gentile & Tarrow, 2009: 469).

2.3 Contrattare: gli accordi di "sito"

La terza strategia per rilanciare l'azione del sindacato nei FOCs richiama la sua funzione di agente contrattuale all'interno dei luoghi di lavoro. La logica sottostante è quella del "controllo sindacale", inteso come quel contro-potere in azienda che permette lo scambio di diritti e doveri fra le parti fino a che si raggiunge un accettabile compromesso (Piotto, 2008: 2). Pur trattandosi di un criterio fondante del sindacalismo occidentale del novecento (Cella, 2004: 61), gli sviluppi odierni del sindacato sembrano valorizzare altre forme di azione, "quasi in una comune fuga dai luoghi di lavoro" (Pedersini, 2007: 2), verso le istituzioni nel caso della *social partnership*, oppure verso la società civile nel caso del *social movement unionism* (Baccaro et al., 2003: 128). Nel contesto italiano, non è però possibile distogliere l'attenzione dalle capacità negoziali del sindacato nei luoghi di lavoro, dato che queste vi hanno storicamente assunto una rilevanza cruciale, soprattutto di fronte alle sfide economiche più stringenti (Regini & Sabel, 1989; Ferner & Hyman, 1992). In questo senso, il FOC ne costituisce l'ennesimo banco di

prova.

a) L'originalità della contrattazione di sito

Le caratteristiche peculiari del "sito produttivo" FOC rendono possibile ricomporre la rappresentanza dei lavoratori in maniera altrettanto innovativa. Per riuscirci, occorre innanzitutto trasformare la presenza di più datori di lavoro da limite a risorsa. Questo significa individuare gli interessi comuni ai lavoratori presenti nelle diverse imprese, siano essi commesse, camerieri, addetti alle pulizie o vigilantes, ma anche trovare una linea comune fra i vari imprenditori presenti nella struttura.

L'originalità della contrattazione di sito realizzabile nei FOC riguarda proprio il lato imprenditoriale, dove alla figura tradizionale del datore di lavoro, qui il commerciante, si aggiunge quella di chi detiene e gestisce la proprietà della struttura in cui si svolge l'attività lavorativa, qui la direzione del FOC³². Lo "sdoppiamento" della figura imprenditoriale implica che le organizzazioni sindacali possono contrattare le condizioni di lavoro dei propri rappresentati sia con i negozianti che li hanno assunti, sia con la direzione della struttura stessa. Ne deriva che non è solo il titolare dell'attività commerciale, ma anche il proprietario del luogo in cui questa si svolge ad assumersi delle responsabilità nei confronti dei lavoratori ivi occupati. La novità è evidente, perché indica che, qualora non sia possibile ricomporre la frammentazione delle attività presente lungo la catena del valore di quel bene, c'è un nuovo possibile interlocutore sul versante imprenditoriale, il proprietario degli spazi commerciali in cui si realizza il consumo di quei prodotti.

Dal punto di vista delle organizzazioni sindacali, la logica di sito non può considerarsi né "verticale" né "orizzontale", dato che i confini all'azione non si basano sull'appartenenza a specifiche categorie contrattuali o aree territoriali, ma piuttosto si trovano fra qualcosa che assomiglia alla prossimità fisica e alla finalità produttiva. Nella pratica, la contrattazione di sito svoltasi nei FOCs è stata gestita da una struttura verticale del sindacato, quali sono le federazioni di categoria Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, ma al tempo stesso riflette una logica propria da struttura orizzontale, perseguita da unità territoriali, in tutti i casi su base provinciale e in uno anche regionale.

Nel suo piccolo, il fenomeno della contrattazione di sito contiene

³² Ai fini del presente ragionamento, poco importa se poi, nella realtà, la figura del Direttore del FOC svolge compiti più di routine, mentre le decisioni strategiche, fra cui la titolarità a condurre le relazioni sindacali, sono assunte dai consulenti, come si esplicita al punto 2 dell'accordo di sito raggiunto al Franciacorta Outlet Village.

delle significative implicazioni teoriche. Individuando un inedito livello contrattuale, occorre innanzitutto valutare le sue ripercussioni sulla struttura della contrattazione collettiva esistente. In particolare, è preminente chiedersi se la contrattazione di sito favorisca un decentramento della contrattazione collettiva di tipo "organizzato", a vantaggio del coordinamento con le istanze superiori, oppure se, al contrario, ne sia un fattore di "disorganizzazione", diventando un livello di regolazione disunito o in sostituzione di quelli più centralizzati. Il potenziale finora espresso fa propendere per un'immagine della stessa quale incentivo alla creazione di sistemi "organizzati" di relazioni industriali decentrate, perché include nel processo di regolazione del lavoro dei FOCs sia le associazioni degli imprenditori che i sindacati territoriali, ovvero quelli provinciali appartenenti alle tre principali confederazioni, tutti attori che senza la contrattazione di sito ne sarebbero rimasti esclusi. Il livello contrattuale di sito è dunque, all'interno dei FOCs, una cerniera con quanto le parti sociali negoziano al livello nazionale di categoria, verificandone la realizzazione e fornendo importanti *feedbacks*, estremamente utili per rendere più visibili le istanze del lavoro nelle micro-imprese.

Seppur fra i venti FOCs presenti in Italia si ravvisino solo tre casi di contrattazione di sito, tali sperimentazioni hanno dimostrato di essere un gioco a somma positiva. Le organizzazioni dei lavoratori ottengono il diritto di agibilità sindacale, reso esigibile dall'allestimento di una propria sezione all'interno del FOC e dalla facoltà di nominare tre rappresentanti per la sicurezza nel luogo di lavoro per tutto il FOC. Le imprese, invece, non solo non riducono la propria efficienza per via della presenza sindacale nei FOCs, ma grazie alla contrattazione di sito la aumentano ulteriormente, perché questa permette di derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festivo.

Tra i vantaggi, vanno poi annoverate le nuove opportunità di coordinamento dell'azione collettiva, sia sul versante sindacale che imprenditoriale. Alle organizzazioni sindacali, gli accordi di sito permettono di ricompattare il fronte dei lavoratori, i quali vengono tutti inquadrati in contratti collettivi nazionali rientranti nelle categorie di cui si occupano le federazioni sindacali del commercio e terziario, evitando così la dispersione dovuta ad altre titolarità contrattuali, ad esempio entro il settore tessile, ma soprattutto impedendo il ricorso a forme contrattuali atipiche o eccessivamente precarie. Prevedendo poi un costante monitoraggio dell'occupazione, gli accordi di sito consentono di tenere

sotto controllo tali dinamiche³³.

Dal lato imprenditoriale, l'accordo di sito costituisce una "deroga collettiva" alla disciplina degli orari di lavoro, ovvero una misura coordinata da un operatore, il Direttore del FOC, a vantaggio di tanti altri, i negozianti, che in questo modo ne evitano i costi di transazione.

Infine, la dimensione temporale aggiunge ulteriori informazioni interessanti per comprendere il processo di regolazione del lavoro all'interno dei FOCs. A prima vista, si è riscontrato che il momento cruciale per l'instaurazione della contrattazione di sito è quello iniziale, in cui le imprese sono più incerte sull'esito del proprio investimento e, di conseguenza, sono disposte a pagare un prezzo pur di stabilire condizioni di lavoro certe. Nella fase di avvio si registrano i due casi positivi avvenuti in Toscana, così come il tentativo effettuato a Serravalle Designer Outlet (vedi ALLEGATO 17 in Appendice A), che però è stato interrotto a pochi mesi dalla sua inaugurazione.

"I tavoli di concertazione previsti dall'accordo all'inizio sono stati fatti, poi vista l'indisponibilità della McArthur si sono interrotti, perché sembrava di perdere tempo" (Intervista n. 14 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Piemonte).

Il terzo caso positivo, quello del Franciacorta Outlet Village, segna il suo punto di svolta nel 2009, dopo quasi sei anni di attività. Come evidenziano i dati raccolti sul campo, risulta decisiva la modifica apportata dalla regione Lombardia alla normativa sulle aperture domenicali e festive, perché nei sei mesi che intercorrono prima che la nuova previsione entri in vigore iniziano le trattative che porteranno all'accordo, tra l'altro pressoché identico nella forma a quello raggiunto nei due FOCs toscani.

Agire d'anticipo è stato perciò fondamentale per inventare la formula "contrattazione di sito", ma la sua diffusione può essere promossa, così come arrestata, in qualsiasi momento, perché il fattore decisivo consiste nel supporto proveniente dal quadro normativo. L'unica differenza è che, qualora si intervenisse ad attività già iniziate, l'accordo di sito andrebbe a pieno regime solo nel momento in cui ogni impresa rinnova il proprio

³³ Ad esempio, al 26 settembre 2009, al Valdichiana Outlet Village, dove il monitoraggio dell'occupazione è stato fatto e viene discusso ogni 3 mesi in incontri appositi, si sa che 650 persone lavorano nei negozi, di cui 130 uomini e 520 donne, 33 nelle pulizie e 9 nella vigilanza. Di questi 650, 370 hanno un contratto a tempo indeterminato, 269 a tempo determinato e 11 sono titolari. Non ci sono forme contrattuali atipiche, solo un paio di associazioni in partecipazione (per il manager intervistato, perché lì l'impresa è troppo forte e non cede) e tutti sono inseriti nel contratto collettivo nazionale del Commercio, con l'eccezione di 6-7 persone di un negozio con lo stabilimento lì vicino, che sono nel Tessile.

contratto di locazione nel FOC, dal momento che, formalmente, costituisce una clausola a favore di terzi a questi allegato.

b) Nuove responsabilità imprenditoriali

Negli accordi di sito, la configurazione della parte imprenditoriale nei FOCs si articola su due livelli: i titolari degli esercizi commerciali presenti nella struttura da una parte, i proprietari degli spazi in cui si svolge l'attività produttiva dall'altra. Il quadro risultante ritrae così lavoratori che dipendono *direttamente* dagli imprenditori che li hanno assunti e che, seppur *indirettamente*, sono legati agli imprenditori che dirigono il complesso commerciale. Tale sdoppiamento del datore di lavoro non corrisponde alla ripetizione di due figure identiche, fra cui ripartire reciproci diritti e doveri, quanto piuttosto ne comporta la creazione di una innovativa. Se infatti colui che impiega direttamente i lavoratori ricopre i tradizionali panni del datore di lavoro, quello che svolge il ruolo di "imprenditore a monte" agisce in un campo i cui confini sono ancora da tracciare, poiché finora abbozzati solo dalla pratica commerciale più che dal diritto del lavoro.

I casi di contrattazione di sito presi in esame illustrano chiaramente questa ambivalenza, dal momento che l'applicazione di quanto deciso dalla direzione del FOC con le parti sociali viene imposta ai negozianti allegando il relativo accordo nel contratto di affitto di ramo d'impresa, all'interno del quale costituisce una clausola a favore di terzi, i lavoratori.

Siccome però proprio i negozianti talvolta disattendono tali regole sostenendo di non avere la responsabilità di ciò che non hanno firmato, bisogna chiarire se, sotto il profilo giuridico, vi siano degli elementi sufficienti per imporne il rispetto. Intanto, la questione risulta superflua quando il titolare dell'esercizio commerciale fa parte di un'associazione degli imprenditori che ha stipulato l'accordo di sito, in ragione della delega sottostante il rapporto di rappresentanza. Tuttavia, resta di estrema importanza nei restanti casi.

A ben vedere, la clausola a favore di terzi nel contratto di locazione è uno strumento adeguato per rendere esigibile l'accordo di sito in ragione della natura imprenditoriale dello stesso proprietario, che non si limita a concedere previo compenso tali spazi, bensì ne resta operativamente il gestore, provvedendo alla dotazione di infrastrutture e alla promozione dell'immagine. Concettualmente, dunque, la contrattazione di sito racchiude il meccanismo inverso dell'appalto di servizi. Quest'ultimo è ritenuto lo strumento a cui tanti imprenditori ricorrono dopo aver esternalizzato le attività ritenute marginali a dei fornitori, il cui carattere

imprenditoriale esclude che questa triangolazione costituisca un'interposizione illecita di manodopera, ex c.1 dell'art. 29 del d.lgs. 276/2003. Viceversa la contrattazione di sito, che è una clausola sociale contenuta nel contratto di locazione, diventa lo strumento a cui alcuni imprenditori come i direttori di FOCs possono ricorrere per orientare le attività produttive praticate nella struttura stessa, legittimato dal carattere imprenditoriale con cui continua a mantenere la supervisione dei rami dell'azienda FOC affittati.

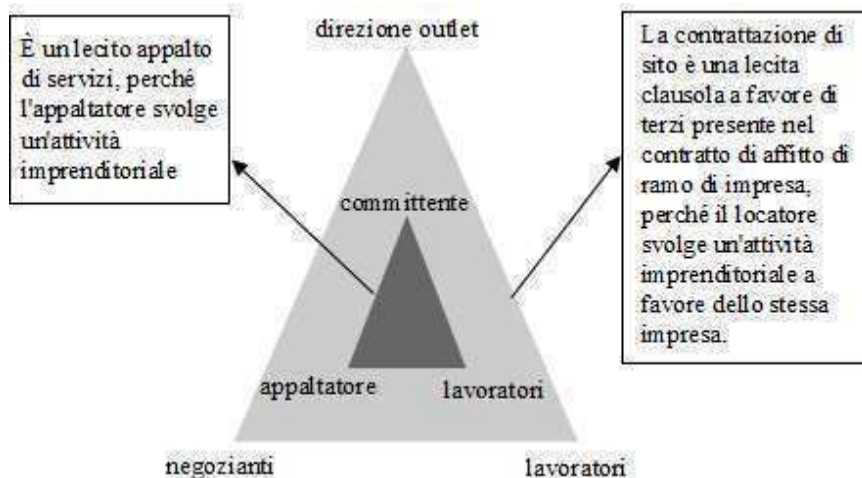


Figura 2: Triangolazione, appalto di servizi e contrattazione di sito

L'analogia funzionale fra il sito produttivo, l'appalti di servizi e l'affitto di ramo d'impresa emerge in maniera evidente da alcune recenti evoluzioni della contrattazione collettiva, le quali adottano in contesti diversi dal FOC una logica assimilabile a quella contenuta negli accordi di sito ivi.

È il caso dei grandi cantieri, dove appunto si opera prevalentemente per appalti, con gli accordi relativi alla Pedelombarda, ovvero l'ipotesi di protocollo d'intesa del 13 maggio 2010, e alla BRE.BE.MI., con l'ipotesi di accordo quadro del 24 maggio 2010. Oppure la logica di sito compare in altre realtà segmentate quali le Fiere Commerciali, con il protocollo d'intesa del 23 luglio 2007 su sicurezza e regolarità del lavoro, e l'Ortomercato, in virtù dell'accordo integrativo del 11 maggio 2009. Infine, la stessa investe due settori in cui l'appalto è estremamente diffuso, ovvero l'edilizia e la logistica, con gli Avvisi Comuni sulla Regolarità degli Appalti, firmati rispettivamente nel novembre 2010 e nel gennaio 2011. Tutti questi sforzi sembrano tendere verso una

riconcettualizzazione della figura datoriale, il cui scopo è la definizione di un nuovo interlocutore con cui regolare il lavoro su basi negoziali (Barbera, 2009; Vitale, 2010).

c) Una via italiana alla rivitalizzazione

Per quel che riguarda i FOCs in Italia, dove non si è sviluppata la contrattazione di sito, i lavoratori si rivolgono al sindacato solo per attivare un contenzioso giuridico, una volta conclusosi il rapporto di lavoro. Grazie agli accordi di sito, invece, il sindacato entra nei luoghi di lavoro, nonostante questi siano di ridotte dimensioni. Tale strategia può dunque inserirsi fra quelle, centrali nel dibattito sulla rivitalizzazione dei sindacati, del cd organizing, i cui effetti si misurano in termini di membership, riscontrabili nei tre FOCs in cui si realizza.

Quantitativamente, nei tre FOCs coinvolti in un processo di contrattazione di sito, il tasso di sindacalizzazione cresce, anche se resta ancora su livelli piuttosto bassi, approssimativamente intorno al 15%. Tra l'altro, è un dato molto inferiore rispetto a quello registrato, sempre nel commercio, dalle aziende della grande distribuzione organizzata, dove si arriva al 40%³⁴. Qualitativamente, l'aumento degli iscritti non elimina alcune criticità legate al reclutamento, che è trainato da motivazioni di ordine pratico e strumentale. Con l'accordo di sito, infatti, lavoratori e sindacati entrano più frequentemente in contatto. Tuttavia, l'adesione formale all'organizzazione arriva solitamente solo quando, per poter usufruire di un servizio, non ci sono alternative.

Un aspetto delicato per il sindacato consiste nel fatto che la contrattazione di sito contiene una deroga al diritto al riposo domenicale. In effetti, la valutazione condotta dai lavoratori su cosa ottengono in cambio è cruciale, perché è a partire dalla stessa che sarà possibile distinguere un caso di contrattazione concessiva da un buon accordo in grado di estendere la rappresentanza del lavoro. Tuttavia, si ribadisce che la "flessibilità negoziata" è una prassi consolidata nella periferia del sistema di relazioni industriali italiane (Trigilia, 2000; Carrieri, 2001), anche in riguardo al tema degli orari di lavoro, sia di quello domenicale (Gasparini, 1987; Megale & Barone, 2005), sia di quello nel settore del commercio (Corraini, 2005; Cerruti, 2010). Dal punto di vista delle organizzazioni sindacali, dunque, la contrattazione collettiva di sito

³⁴ Andrea Pietrantoni ha registrato, per la grande distribuzione organizzata presente nell'area milanese, un tasso di sindacalizzazione del 40% circa, in Pietrantoni, A. (2008), Strategie manageriali di gestione del lavoro: il caso della grande distribuzione a Milano, Tesi di Dottorato, Scienze del Lavoro, XX ciclo, Università degli Studi di Milano.

procede lungo un solco ampiamente segnato, perché quanto avvenuto nei FOCs italiani è senz'altro innovativo nella forma, ma non si può dire lo stesso nella sostanza, trattandosi di un chiaro caso di flessibilità negoziata.

d) Il repertorio dell'azione sindacale

Al di fuori dei tre casi eccezionali in cui avviene la contrattazione di sito, la regolazione del lavoro nei FOCs avviene in nome dell'unilateralità delle imprese. Il vuoto lasciato dall'assenza di processi negoziali può essere allora riempito dalle organizzazioni sindacali con le proprie azioni unilaterali.

L'importanza dell'azione unilaterale è notevole, dal momento che la controparte datoriale nei FOCs non è disposta a confrontarsi sulla regolazione del lavoro con il sindacato finché o non le conviene o non le viene imposto. Di conseguenza, il punto nevralgico resta indissolubilmente legato alle sanzioni che si possono infliggere all'impresa. In tal senso, una dimostrazione arriva dai tre casi di contrattazione di sito: il Valdichiana Outlet Village e il Barberino Designer Outlet sono soggetti al Codice del Commercio toscano, che punisce chi non pratica la concertazione con una multa da 500 a 3000 euro e la sospensione dell'attività in caso di recidiva (art. 102, c. 5 della l.r. 28/2005); parallelamente, il Franciacorta Outlet Village sottosta al Codice del Commercio lombardo, che sanziona chi non rispetta la necessità dell'accordo fra le parti sociali per rendere valide le deroghe con multa da 5.000 a 30.000 euro e la sospensione dell'attività quando la violazione è reiterata nell'arco del quinquennio (art. 104, cc. 1-2 della l.r. 6/2010).

Essenzialmente, le organizzazioni sindacali prevedono due tipi di azioni unilaterali da praticare in relazione ai FOCs: la tutela individuale ex-post e la pressione politica.

La prima, nella forma di contenzioso, assorbe secondo gli intervistati delle ingenti risorse organizzative; mentre la seconda, su cui i sindacalisti sentiti pongono una certa enfasi nonostante i fallimenti, viene condotta unicamente facendo leva sulla sensibilizzazione delle istituzioni coinvolte e insistendo sulla disponibilità di una parte politica, il centro sinistra, anche laddove questo o non ha abbastanza potere per incidere sul policy making (in Veneto) o si è dimostrato più liberalizzatore di altri partiti e corpi intermedi che, senza esitazioni, prendono posizioni di contrasto al FOC, o contro le aperture domenicali e festive degli esercizi commerciali, oppure contro la diffusione dei nuovi format distributivi e del

consumismo più sfrenato (la Lega e la Chiesa Cattolica).

Per quel che riguarda il ricorso all'azione industriale promossa dal sindacato nei FOCs, si registrano solo pochi ed episodici casi: il primo maggio 2005 e 2006 al Serravalle Designer Outlet, con sciopero e corteo al suo interno per protestare contro la sua apertura; in Emilia Romagna e a Mantova, con dei saltuari presidi antistanti la struttura commerciale; oppure infine in Lazio con del volantinaggio.

"Ci sono stati anche episodi di mobilitazione: abbiamo raccolto 1000 firme, su bacino poco più grande, per tenere chiuso il 1 maggio 2005, e poi le abbiamo presentate al comune di centro-sinistra. il sindaco ha preso tempo, fingendosi sensibile, ma poi ha lasciato fare all'outlet. Inoltre ci sono stati 2 scioperi, il 1' maggio 2005 e il 1' maggio 2006, partecipato e con corteo all'interno dell'outlet, ma non ha sortito effetti" (Intervista n. 14 - Filcams-Cgil, Segretario Regionale Piemonte)

Ciò riflette la difficoltà di coordinare l'azione collettiva in un luogo di lavoro frammentato come il FOC, ma anche la presenza di forti esitazioni fra i lavoratori stessi. Come sottolineato dai sindacalisti operativi in Piemonte, Friuli Venezia Giulia e Abruzzo, questi ritengono che l'intervento del sindacato non possa far altro che arrecare un danno alle imprese, le quali si rifarebbero tagliando i loro posti di lavoro.

L'unico tema in grado di creare un fronte di protesta è quello delle aperture domenicali e festive. A tal proposito, si riportano tre esempi significativi. A livello regionale, Filcams-Cgil Toscana, seguita da Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, da anni organizza scioperi contro le aperture degli esercizi commerciali programmate in giorni festivi particolarmente sentiti quali il 25 aprile e il Primo maggio. A livello nazionale, sempre la Filcams-Cgil ha lanciato nel 2011 la campagna "La festa non si vende", ovvero una serie di incontri e presidi tenutisi in diverse città, che ha contribuito ad aprire un dibattito sui principali mezzi di comunicazione. A livello europeo, si segnala l'attivazione della "Free Sunday Campaign", una campagna di mobilitazione contro il lavoro domenicale promossa dalla "Free Sunday Alliance", ovvero un coordinamento fra tante organizzazioni, movimenti e forze presenti nella società civile che sostengono con determinazione tale causa. Benché buona parte delle stesse sia vicina alla Chiesa Cattolica, il sindacato italiano che più ne condivide i valori, la Cisl, non ne fa parte, mentre vi ha aderito quello dall'orientamento più laico, la Cgil.

Occorre poi sottolineare che la tutela legale individuale, la pressione politica e la mobilitazione non esauriscono il campionario delle iniziative unilaterali a disposizione del sindacato. Dai dati raccolti è possibile evidenziarne due ulteriori: il ricorso alla magistratura e l'utilizzo dei mass

media.

Il ricorso alla magistratura è una soluzione che finora solo le imprese che soffrono l'aggressiva concorrenza del FOC hanno perseguito nei confronti dello stesso, allorché queste hanno ravvisato la presenza di condizioni tali da generare una situazione di concorrenza sleale a loro vantaggio. Da parte sindacale, emerge una certa esitazione nel percorrere l'azione legale. Trapela, in particolare, il timore di affrontare una causa estremamente incerta, trovandosi magari contro lavoratori e consumatori.

"La mancata comunicazione al sindacato dei nominativi RLS potrebbe essere denunciata, ma c'è il rischio di trovarsi i lavoratori a coprire l'impresa. Infatti le aziende strumentalizzano facilmente i lavoratori, principalmente con l'argomento che chiudere di domenica provocherebbe un calo dell'occupazione. Questo argomento funziona, perché i lavoratori ci cascano e incolpano il sindacato" (Intervista n. 15 - Filcams.Cgil, Segretario Regionale Friuli Venezia Giulia).

Il ricorso ai mass media può far leva sull'enorme visibilità dei FOCs. Come accennato, non vi sono ancora chiari esempi di una sua applicazione da parte delle organizzazioni sindacali. Invece, qualche passo in questa direzione è stato mosso all'aeroporto di Malpensa, un contesto in parte simile al FOC e dove si sono gettate le basi per instaurare la contrattazione di sito.

In particolare, l'aeroporto di Malpensa può essere visto come un sito produttivo con qualche somiglianza con il FOC, dal momento che contiene un'alta concentrazione di piccole imprese. Per l'esattezza, in riferimento al solo personale occupato nel terziario, turismo e servizi, vi sono circa 3.000 persone e 130 aziende, al 70% donne e al 60% giovani con meno di 35 anni. Da parte sindacale, applicarvi una logica di sito serve per offrire ai lavoratori una maggior garanzia durante i passaggi di proprietà e il rinnovo delle concessioni che interessano le imprese presenti nell'aeroporto. In quei momenti, infatti, è stata registrata la più alta vulnerabilità dei lavoratori nei confronti delle imprese, la quale, trattandosi di piccole realtà produttive, rischia di non apparire nemmeno.

L'attivazione della contrattazione di sito all'aeroporto di Malpensa trova però una serie di ostacoli. Il primo riguarda la principale leva a disposizione delle organizzazioni sindacali nei FOCs, ovvero la necessità di trovare un accordo con le parti sociali per autorizzare le deroghe all'obbligo di chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali, che qui è però depotenziata, in ragione della specialità dell'aeroporto nel sistema dei trasporti. Quale incentivo presente nella cornice normativa, resta allora solo la previsione dei Rappresentanti per la Sicurezza dei Lavoratori, che invece la natura dell'aeroporto rende imprescindibile.

Tuttavia, un fattore decisivo per avvicinare le imprese e i sindacati è stata la pressione esercitata sui mezzi di comunicazione, soprattutto a livello locale. La società che dirige l'aeroporto, infatti, avendo stretti legami con la politica, è attenta alle ricadute delle proprie scelte in termini di consenso. Lavorando su questo terreno dal 2006, è stato acceso un tavolo di trattative, che ha portato alla presentazione della piattaforma di sito da parte del sindacato tra il 2008 e il 2009.

Pur non arrivando alla stipula di un vero e proprio accordo di sito, di cui però è già presente una bozza (*vedi ALLEGATO 18 in Appendice A*), l'impegno profuso per promuovere la contrattazione di sito ha portato a dei risultati concreti. Ha avvicinato i lavoratori alle organizzazioni sindacali, animando le discussioni delle assemblee dei lavoratori. Ha avvicinato le stesse organizzazioni sindacali ai lavoratori, in quanto le prime hanno organizzato un percorso formativo e un questionario per capire i bisogni dei lavoratori e definire meglio le rivendicazioni, i cui dati sono stati racchiusi in una ricerca, presentata nel febbraio 2008 e in altre successive occasioni³⁵.

Le criticità emerse sono, essenzialmente, due. Il ruolo del singolo rappresentante sindacale che ha coinvolto la stampa non è detto che sia replicabile, in quanto legato sia alle motivazioni personali che alla bravura nel rivolgersi ai mass media. La seconda, invece, consiste nelle frizioni con le federazioni sindacali del settore trasporti, che sono già stabilmente inserite nella regolazione del lavoro e che vedono con freddezza l'allargamento al settore del commercio, sindacalmente debole.

e) Prospettive di sviluppo della sperimentazione di sito

Infine, meritano un paio di considerazioni le prospettive di sviluppo della contrattazione di sito, l'elemento più innovativo che è emerso dall'analisi sul ruolo del sindacato nella regolazione del lavoro dei FOCs.

A tal proposito, i rappresentanti sindacali richiamano il tema della mobilità interna, L'obiettivo è quello di offrire ai lavoratori una maggiore stabilizzazione, dato che il turn-over dei tanti punti vendita presenti nei FOCs è alto e, non di rado, chi perde lavoro in uno si ritrova a cercarlo presso un altro sempre all'interno della struttura. Tra l'altro, una simile operazione è già stata tentata in Francia negli anni novanta, con i "groupements d'employeurs", prima per i lavoratori agricoli e poi per altri occupati nelle micro-imprese (Mériaux & Duclos, 2006: 62-3). Ad ogni

³⁵ Cgil Lombardia - Filcams Lombardia - Cgil Varese - Filcams Varese (2008), "Malpensa: qualificare la contrattazione, qualificare il lavoro. Una ricerca nei settori del terziario, turismo e servizi nell'area aeroportuale", supplemento al n. 18/2008 di Rassegna Sindacale.

modo, la questione è considerata urgente al Franciacorta Village e al Valdichiana Outlet Village, anche nel sindacato vi è la consapevolezza che si tratti di una scommessa dall'esito piuttosto incerto.

"Alle imprese l'accordo di sito conviene perché garantisce loro le aperture domenicali e in parte festive e perché, quando chiude un negozio, hanno già a disposizione manodopera pronta per il successivo utilizzo. Si tratta di una sorta di processo di mobilità, gestito informalmente, di cui le imprese non auspicano la formalizzazione per non rischiare di mettere in dubbio il pieno diritto all'ultima parola dell'imprenditore su chi assumere nel proprio negozio" (Intervista n. 13 - Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Brescia).

Passando dagli sviluppi della contrattazione di sito in termini di intensità a quelli in termini di estensione, occorre notare, innanzitutto, la cautela. La sua generalizzazione, infatti, è ritenuta tanto ambiziosa quanto problematica.

"Il problema risiede nel fatto che così facendo qualche lavoratore ci guadagna, mentre qualcun altro ci perde. Ad esempio, dentro la grande distribuzione organizzata, vi sono commessi e magazzinieri con certi diritti mentre altri senza, come gli addetti alle pulizie. Dunque il rischio è che la contrattazione di sito venga intesa in termini riduttivi, coprendo solo materie in un certo senso marginali nel contratto di lavoro, come i parcheggi, la mensa, l'asilo... mentre nelle nostre intenzioni vorremmo che si occupasse anche di questioni più pesanti ed economiche, come la parte di salario legata alla produttività. E però un'idea innovativa difficile da impostare in tempi di crisi, perché anche nel commercio c'è un calo, e quindi andrebbe magari pensata anche come contrattazione difensiva" (intervista n. 12 - Fisascat Cisl, Segretario Regionale Lombardia).

Effettivamente, la contrattazione di sito costituisce un potente strumento per ricomporre le diversità: fra lavoratori alla dipendenze di vari datori di lavoro e fra lavoratori con occupazioni anche completamente differenti. Ma i FOCs italiani sono diventati il laboratorio ideale per sperimentarla perché, in parte, la diversità ivi presente contiene una componente largamente maggioritaria sia fra i datori di lavoro, che sono quasi tutti punti vendita monomarca in franchising, sia fra i lavoratori, in gran parte assistenti alla vendita. L'omogeneità delle diversità ha allora agevolato la loro sintesi, che poi si è concretamente espressa nello scambio fra maggior flessibilità d'orario a vantaggio delle imprese; e diritti a favore dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali.

Detto questo, la logica di sito è ora al banco di prova degli altri siti produttivi, meno puri e idealtipici come il FOC, e dove per questo vi sono ulteriori aspetti da capire e accordare. Altri contesti lavorativi che si apprestano a sperimentare la logica di sito sono i centri commerciali,

dove però i datori di lavoro presenti sono di dimensioni notevolmente diverse e vi è, da un lato, la grande distribuzione e, dall'altro, il piccolo negozio. Vi sono poi gli aeroporti, su cui abbiamo accennato nelle scorse righe, dove i lavoratori appartengono a settori, e dunque a federazioni sindacali di riferimento spesso agli antipodi, come quelle del trasporto e del commercio, ognuna con i propri linguaggi, stili e obiettivi. Infine ci sono pure gli ospedali, dove i lavoratori presenti hanno professionalità e status completamente diversi, alcuni di fascia alta come il personale medico, altri bassa come quello addetto alla pulizia³⁶.

3 Contesto e cambiamento: stili di relazioni industriali regionali

3.1 Quattro regioni confinanti, quattro piccoli mondi

Gli otto casi di studio esaminati sono stati suddivisi per regione di appartenenza perché, in seguito al d.lgs. 114/1998 e alla l.c. 3/2001, il livello regionale ha assunto un ruolo chiave nel definire le politiche del commercio. Ciò è tanto più vero avendo a che fare con un'unità di analisi comparsa in Italia subito dopo tali misure di decentramento istituzionale e, per l'esattezza, nelle quattro regioni approfondite, fra il 2003 e il 2008.

Per valorizzare l'influenza della cornice regionale sulle dinamiche di regolazione del lavoro, occorre entrare nell'ottica delle relazioni industriali regionali. Ciò non è semplice, perché si tratta di un concetto particolarmente sfuggente (Teague, 1995). In passato, la ragione principale risiedeva nella marginalità istituzionale delle Regioni che, per quel che riguardava la tematica del lavoro in Italia. Almeno fino alla metà degli anni novanta, le relazioni industriali regionali nascevano dalle convenienze degli attori che ne erano protagonisti, i quali le consideravano un'arena decisionale aggiuntiva, utile a sopperire le lacune

³⁶ I tre tentativi sono stati rintracciati, rispettivamente: a Casciano, vicino Pisa, per quel che riguarda il centro commerciale, dove si segnala la sperimentazione di un coordinamento di sito, i cui promotori sono stati intervistati. Per quel che riguarda l'aeroporto, il riferimento è a Malpensa, di cui abbiamo già parlato. Infine, l'ospedale in questione è a Pisa, dove si segnala una vicenda relativa agli orari della navetta dal centro città alla struttura ospedaliera, i quali coincidono con l'inizio del turno dei medici ma che le lavoratrici che si occupano delle pulizie vorrebbero anticipare, cercando solidarietà fra l'intero personale presente.

delle arene principali e in cui "i partecipanti tendono a rafforzarsi vicendevolmente e ad adottare prevalentemente corsi d'azione di tipo consensuale e cooperativo" (Regalia, 1997: 20). Finché la posta in gioco è rimasta bassa, ha prevalso il volontarismo, perché viceversa istituzionalizzare la partecipazione avrebbe significato limitare la propria autonomia strategica (Maraffi, 1997: 50).

Negli ultimi anni, però, le condizioni alla base di tale assetto sono notevolmente cambiate, a tal punto che ulteriori approfondimenti sulle potenzialità e i limiti delle relazioni industriali a livello regionale sono necessari. Il nuovo punto di partenza riconosce che i governi regionali hanno acquisito solidità e spessore, diventando protagonisti istituzionali di crescente rilievo.

I casi di studio proposti nella presente ricerca sono esemplari di questa trasformazione del contesto istituzionale e, nel loro piccolo, provano a chiarirne le implicazioni. Lo faranno adottando un approccio "aperto" (Perulli, 1993; Regalia, 1997: 11, 21), tramite il quale ricavare gli elementi utili alla comprensione delle relazioni industriali regionali dalle analisi sullo sviluppo locale e sul capitale sociale (Maraffi, 1997: 51-2), soprattutto per quel che riguarda il nesso fra la qualità delle interazioni localizzate e il rendimento delle istituzioni, siano esse politiche o economiche (Putnam, 1994). Si entra allora in contatto con una letteratura molto vasta che, a partire dalle pionieristiche ricerche sulla Terza Italia (Triglia, 1986, Bagnasco, 1988) fino a quelle che si sono soffermate sui funzionamenti dei distretti (Becattini, 1998), ha messo al centro dell'attenzione le diverse morfologie socio-economiche presenti sul territorio italiano.

La presente ricerca si è soffermata sull'importanza delle relazioni industriali regionali, proponendone un'interpretazione teorica in buona parte basata sulle analisi di politica locale e, specialmente, sul concetto di sub-cultura politica territoriale (Della Porta, 2002: 95). L'idea è quella di individuare non tanto una coerente e solida "modellistica" nel campo delle relazioni industriali, il che sarebbe prematuro e poco sensato, quanto piuttosto dei diversi "stili", che per definizione "richiamano l'idea di coordinamento e di armonizzazione, ma non li richiedono a priori, né escludono l'adattamento continuo, il cambiamento e l'innovazione" (Meardi, 2004: 223).

A prima vista, Toscana, Emilia Romagna, Lombardia e Veneto formano due blocchi, separati dal diverso successo elettorale delle forze di centro-sinistra e di centro-destra. Da qui, sinteticamente, si potrebbe racchiuderle nella distinzione fra aree "rosse", dove si trovano le prime

due regioni, e aree "bianche", corrispondenti alle altre due (Trigilia, 1986; Messina, 2008). A ben vedere, però, all'interno dei due gruppi vi sono marcate differenze, con effetti potenzialmente notevoli per le relazioni industriali che vi si registrano.

In Toscana la concertazione è il perno del sistema e, di conseguenza, si può parlare di stile di relazioni industriali neo-corporativo (Alacevich, 2007: 155). Questo tipo di regolazione si regge su un forte controllo esercitato dall'alto, la Giunta Regionale. Tale "dominus" del "comitato concertativo" (Cerruti, 2002: 241) sollecita le parti sociali al raggiungimento di un accordo bilaterale, ma non esita a intervenire direttamente, marcando la distanza che può separare le diverse organizzazioni d'interesse. Ne deriva che le stesse parti sociali hanno sviluppato delle ottime capacità di dialogo e, per evitare di subire l'intervento autoritativo della Regione, sono in grado di raggiungere agevolmente dei compromessi, come nel caso degli accordi sulla flessibilità negoziata (Bortolotti & Giaccone, 2006).

Anche in Emilia Romagna prevale un orientamento alla regolazione partecipativo che, in nome della collaborazione fra tutte le parti sociali, ha portato a soluzioni all'avanguardia nella creazione di beni collettivi (Messina, 2005). A differenza della Toscana, però, qui il tratto distintivo è il dinamismo proveniente dal basso, a livello decentrato. Ne deriva uno stile di relazioni industriali vicino ai principi comunitari del dialogo sociale, dove fiducia e responsabilizzazione permeano il contesto istituzionale. Di conseguenza, la Regione favorisce il decentramento della regolazione senza adoperare forti strumenti di controllo, delegando alle amministrazioni locali, in linea con un'eredità storica segnata dal "municipalismo" o, più precisamente, dal "socialismo municipale" (Messina, 2005: 114).

Il Veneto, la regione bianca per eccellenza, lascia ampio spazio alle istituzioni intermedie, ma storicamente non al sindacato. Un ruolo centrale è invece svolto dalla Chiesa Cattolica, la cui presenza è ubiqua (Bortolotti & Giaccone, 2006: 155), ma anche le associazioni delle imprese hanno un peso rilevante, in questo caso le associazioni locali dei commercianti. Ne emerge un "dialogo senza integrazione" (Bortolotti & Giaccone, 2006: 156), rivolto al soddisfacimento di piccoli interessi di parte e ispirato a un'idea di giustizia fai da te, ben espressa politicamente dalla Lega Nord. L'immagine trasmessa dalla regolazione veneta è quella di un microcosmo dove le diverse forze si tengono insieme grazie un equilibrio cristallizzato, il cui collante di fondo è la filosofia del "comunitarismo antistatalista" (Messina, 2005: 114) o dell'"antagonismo popolare" (Casellato & Zazzara, 2010: 20). Per questi motivi, lo stile di

relazioni industriali che abbiamo testato empiricamente è stato definito "neo-conservatrice".

Infine, la Lombardia delinea uno stile di relazioni industriali "pluralista", sviluppatosi all'insegna del volontarismo e reso possibile da un intervento delle istituzioni indiretto, che avviene "incoraggiando la cooperazione fra le parti sociali senza essere dirigista" (Ballarino, 2006: 115). L'impressione è che le relazioni industriali lombarde non riflettano delle stringenti dinamiche di potere. Invece, di fatto opera una forte *shadow of hierarchy* (Scharpf, 1993), dal momento che la Regione vigila attentamente, talvolta intervenendo direttamente, sul processo deliberativo. Questo stringente controllo istituzionale non si esprime in maniera esplicita e sistematica, come invece accade in Toscana, ma si concretizza ogniqualvolta vi è una *policy communities* in linea con i propri principi. Così, il disegno complessivo appare incoerente, legato a dinamiche episodiche e senza il bisogno di formalizzare alcun tipo di relazione fra gli attori, come d'altronde richiede "un sistema policentrico" come quello lombardo, dove non ci sono né attori né sub-culture dominanti e, perciò, "i rapporti tra amministrazioni e gruppi d'interesse sono più pragmatici e orientati alla soluzione di problemi" (Maraffi, 1997: 52-3). Tuttavia, dietro l'apparente cooperazione fra gli attori, si trova una regolazione tagliata su misura di chi o interpreta meglio i valori e le indicazioni della Regione, oppure ha una forte capacità di pressione, di fronte alla quale la Regione non erige muri, preferendo assecondare e, in un certo senso, integrare i corrispondenti interessi (Tosi & Vitale, 2011: 246).

Tabella 4: stili regionali di relazioni industriali

		DISPONIBILITÀ PARTI SOCIALI	
		ALTA	BASSA
CONTROLLO ISTITUZIONALE	CENTRALE	neo-corporativo (Toscana)	neo-pluralista (Lombardia)
	PERIFERICO	dialogo sociale (Emilia Romagna)	neo-conservatore (Veneto)

3.2 Continuità e discontinuità istituzionali

La significatività degli stili di relazioni industriali nelle quattro regioni considerate è stata qui testata su un aspetto limitato della regolazione, riguardante il lavoro all'interno dei FOCs e, specialmente, in riferimento alla questione degli orari di apertura straordinari degli esercizi commerciali presenti nella struttura. Si tratta di un focus alquanto ristretto, ma al tempo stesso significativo. La flessibilità temporale della prestazione lavorativa è infatti uno dei tanti fattori che incidono sulla vita dei lavoratori, ma in una fase come quella attuale, caratterizzata dalla moderazione salariale, diventa particolarmente rilevante e sentito (Regalia, 2005: 55-6). Inoltre in Italia è un tema con un notevole valore simbolico, non solo perché riguarda un giorno particolare della settimana, la domenica, fortemente connotato da altri valori; ma anche perché nel caso in esame intacca la qualità della vita di una forza lavoro composta in gran parte da donne, nei confronti delle quali l'attuale dibattito fa spesso riferimento con la parola d'ordine "conciliazione".

Il lavoro empirico permette di avanzare due tipi di considerazioni. Con la prima si registra che, nelle quattro regioni sotto osservazione, il processo di regolazione è coerente con gli stili di relazioni industriali che ci si aspettava di trovare e di cui si è appena accennato. La seconda, invece, riguarda il prodotto del processo di regolazione ottenuto adottando i diversi stili di relazioni industriali: in due casi l'esito è in linea con le aspettative a questi associati, in un altro si arriva a un esito che sembrava improbabile e, infine, nell'ultimo si registra un output inaspettato e contro-intuitivo, indizio di "distonia" istituzionale.

I due casi di coerenza fra processo, risultato e stile di relazioni industriali regionali sono la Toscana e il Veneto, dove le proprie peculiarità sembrano rafforzarsi (Burroni, 2001) grazie all'operare di un *lock-in* istituzionale (Mahoney & Thelen, 2010: 3).

In Toscana, tutto il processo di regolazione nei due FOCs presenti è segnato dalla concertazione, grazie a interventi della Giunta Regionale che ne stabiliscono la necessità, le caratteristiche procedurali e gli ambiti di pertinenza. Si arriva così sia a protocolli d'intesa trilaterali a livello regionale che ad accordi bilaterali fra le parti sociali. In particolare, la questione delle aperture straordinarie dei FOCs è risolta introducendo un nuovo livello di contrattazione collettiva, ovvero quello di "sito", la cui logica si accorda pienamente con quella, tipica della regione, della "flessibilità compensata" (Alacevich, 2007: 156). Inoltre, l'originalità con la quale si conferma lo stile di relazioni industriali neo-corporativo ribadisce quanto già osservato in relazione ai distretti, ovvero che in

Toscana si realizza una sorta di "innovazione nella continuità" (Burrone et al., 2008).

In Veneto, invece, il processo di regolazione dei FOCs si sviluppa senza alcun intervento da parte della Regione. Resta dunque valida la cornice nazionale, che pur disciplinando puntualmente le varie tematiche concernenti il commercio, fra cui gli orari di apertura, viene sfidata da chi la ritiene non più aggiornata. Proliferano allora una moltitudine di iniziative dal basso, non coordinate e ognuna finalizzata al raggiungimento del proprio interesse. Troviamo le società promotrici di FOCs, alla ricerca delle autorizzazioni per realizzare la struttura commerciale e per poi tenerla aperta il maggior numero di giorni possibile. Ma anche le amministrazioni locali, desiderose di attirare l'investimento commerciale e i relativi oneri di urbanizzazione. Vi sono poi i commercianti già operativi sul territorio, fiancheggiati dalle associazioni dei commercianti locali, che preoccupati dall'intensificarsi della concorrenza provano a impedire la creazione e il funzionamento del FOC, di cui denunciano la responsabilità in irregolarità amministrative. Infine non mancano gli amministratori dei Comuni confinanti a quello in cui si trova il FOC, che chiedono misure di compensazione per reggerne l'impatto. Tutti questi punti di vista sono sfociati in vari contenziosi giudiziari, risolti dal Tribunale Amministrativo Regionale con delle sentenze che aderiscono perfettamente ai valori e alle tradizioni venete. Infatti, l'esito del processo di regolazione dei due FOCs presenti in Veneto è esemplare. Un FOC resta intrappolato fra gli adempimenti burocratici, al punto che è pronto da anni ma non ha ancora ottenuto il lasciapassare per la sua inaugurazione. L'altro FOC, invece, è l'unico in Italia a restare di norma chiuso la domenica, limitando al tempo stesso la flessibilità temporale richiesta ai lavoratori. In questo modo, da un lato trovano eco le richieste avanzate dalle piccole imprese radicate nel territorio, e dall'altro si rispettano i valori diffusi nella popolazione. La domenica rimane il giorno delle funzioni religiose. Le giovani donne, componente largamente maggioritaria della forza lavoro presente nel FOC, possono stare a casa con la propria famiglia anziché lavorare. A conferma del quadro finora emerso, basta aggiungere l'assenza di relazioni trilaterali fra l'attore pubblico e le parti sociali e la marginalità del sindacato, due elementi che ribadiscono lo stile neo-conservatore delle relazioni industriali venete.

Il terzo caso, la Lombardia, più che una conferma rispecchia un aggiornamento del proprio stile pluralista di relazioni industriali. La continuità istituzionale è evidente, perché il processo di regolazione del lavoro nei due FOCs osservati, arrivando a risultati agli antipodi, non fornisce una chiara indicazione sulla prevalenza di uno strumento o di un

gruppo di attori sugli altri, in coerenza con la fluidità e l'informalità tipica di un sistema pluralista (Ballarino, 2006: 138). Al tempo stesso, però, si può parlare di aggiornamento, perché in uno dei due FOCs la regolazione approda a un esito ritenuto fino a quel momento poco prevedibile in Lombardia, che orienta il legislatore regionale in senso *labour-supportive*.

Le dinamiche sottostanti diventano evidenti a partire dall'intervento legislativo che, a fine 2007, introduce nuovi vincoli in materia di orari d'apertura domenicali e festivi degli esercizi commerciali. In risposta, infatti, nei due FOCs si arriva nel giro di sei mesi a soluzioni antitetiche. Uno usufruisce di una piena liberalizzazione degli orari di apertura degli esercizi commerciali, perché il Comune che lo ospita, una volta "scoperta" la propria natura lacustre, ottiene il titolo di città di interesse turistico e, di conseguenza, dispone di maggiori prerogative in materia di politica del commercio. L'altro, al contrario, non utilizza simili scorciatoie e inizia una fase di trattative con le organizzazioni sindacali, il cui assenso è necessario per derogare ai nuovi vincoli in materia di apertura straordinaria del commercio voluti dalla Regione. Tali negoziazioni avvengono senza alcun sostegno delle istituzioni, né al livello regionale né a quello provinciale o comunale e, alla fine, approdano allo stesso risultato a cui sono pervenuti i due FOCs in Toscana, ovvero una contrattazione collettiva di "sito" con la quale si scambia, in termini essenziali, una maggior flessibilità temporale con il diritto di agibilità dei sindacati entro il FOC.

I tratti pluralistici dello stile di relazioni industriali lombardo emergono chiaramente: ogni episodio di regolazione segue la propria strada, a seconda delle particolari forze chiamate in causa, mentre dall'alto opera un controllo regionale saltuario, legato alle circostanze e agli interessi coinvolti. Sia in un caso che nell'altro, infatti, è la Regione a dire l'ultima parola: nella nuova città lacustre, in quanto approva la richiesta di passaggio a città di rilevanza turistica; laddove si realizza la contrattazione di sito, perché è la stessa Regione che richiede un accordo fra le parti sociali per consentire il superamento dei vincoli dettati. Mentre nel primo caso non è chiaro quali attori e quali risorse siano state utilizzate per arrivare alla soluzione liberalizzatrice e turistica, se non la loro efficacia nel rendere il sindaco del Comune in questione completamente allineato alle esigenze della struttura commerciale; nel secondo assume rilevanza centrale un preciso elemento, il radicamento territoriale degli investitori che hanno promosso il progetto FOC. Questa circostanza, infatti, li rende più attenti a preservare la propria reputazione, accrescendo la sensibilità verso le eventuali ricadute sociali del proprio investimento, a maggior ragione in un contesto, Brescia, in cui la

subcultura politica dominante è il cattolicesimo di sinistra³⁷.

Il piccolo cambiamento che si può rilevare all'interno di tale sistema di relazioni industriali, stabilmente pluralistico, corrisponde al suo lieve avvicinamento verso soluzioni di tipo cooperativo, le quali non sono scontate, come dimostra uno dei due FOCs, ma che pure possono essere rese più convenienti, come testimonia l'altro caso. Il meccanismo sottostante è identificabile nel *layering* (Mahoney & Thelen, 2010: 16), in quanto basato sull'incessante sovrapposizione di attori e strumenti della regolazione, talvolta orientati in una direzione e talaltra in quella contraria. In ogni caso, il cambiamento resta minimo, perché la Lombardia è un contesto policentrico e abituato all'incertezza, dove trasformarsi è una condizione naturale che di per sé difficilmente altera il quadro generale.

Infine il quarto caso, l'Emilia Romagna, costituisce l'unico di rottura, perché i risultati della regolazione non si accordano con le aspettative attaccate al suo processo e negano lo spirito dello stile di relazioni industriali che, a partire dai suoi caratteri tradizionali, abbiamo evidenziato. L'*outcome* più atteso, in un contesto all'avanguardia nell'integrazione cooperativa fra pubblico e privato (Messina, 2005: 120), prevede una forte partecipazione delle parti sociali nella regolazione del lavoro all'interno dei FOCs, con un ruolo di rilievo assegnato al sindacato. Al contrario, in entrambi i FOCs operativi nella regione, la regolazione del lavoro è esclusivamente nelle mani delle imprese, mentre al sindacato non resta altro che gestire le vertenze legali a cui i lavoratori, talvolta, ricorrono una volta concluso il rapporto di lavoro e per ottenere il risarcimento di torti già subiti. Il punto nevralgico che determina le sorti del processo di regolazione investe la questione delle aperture straordinarie degli esercizi commerciali. I limiti che le riguardano, qualora derogabili dalle parti sociali come previsto in altre regioni, costituiscono la leva su cui il sindacato fa leva per presidiare quei luoghi di lavoro. Tuttavia, le amministrazioni comunali emiliane annullano tali potenzialità, avanzando la richiesta, proprio in concomitanza con l'inaugurazione dei FOCs, del titolo di città d'arte. Così facendo, le imprese commerciali accedono a una normativa decisamente più leggera, soprattutto in materia di aperture degli esercizi commerciali, che sono liberalizzate senza prevedere il coinvolgimento delle parti sociali.

L'aspetto più significativo riguarda allora il ruolo svolto dalle

³⁷ Tra l'altro, l'importanza dei fattori ambientali per spiegare un altro esempio di innovazione contrattuale, all'insegna della cooperazione, sempre a Brescia ma all'Iveco, è stato evidenziato da Igor Piotto (2002: 272), che ha studiato il caso dei "comitati di sito".

istituzioni, sia regionali che locali. La Regione, ritenuta in altre occasioni cruciale nel coinvolgere le organizzazioni degli interessi (Messina, 2005: 120), qui consente alle imprese di regolare unilateralmente il lavoro all'interno dei FOCs perché, a quanto pare, non considera che concedere il titolo di città d'arte ha delle forti ripercussioni sui rapporti fra le imprese distributive e i sindacati dei lavoratori del commercio presenti nell'area. L'alibi a suo discapito è il credito di fiducia che la stessa ha nei governi locali, dai quali forse non si aspetta un simile allontanamento dai valori, dagli strumenti e dalle prassi che avevano reso l'Emilia Romagna un caso pressoché unico di regolazione aperta al confronto costruttivo fra le parti. Quanto avvenuto a livello locale è perciò sorprendente, perché dimostra che le amministrazioni puntano a capitalizzare i propri rendimenti e, escludendo il sindacato dalla regolazione, riescono ad aumentare il proprio potere contrattuale nei confronti delle società che promuovono e gestiscono il FOC.

Per questi motivi, lo stile di relazioni industriale del dialogo sociale che abbiamo rinvenuto in Emilia Romagna, una volta applicato ai FOCs, conduce a risultati contraddittori. Precisamente, indica una trasformazione in atto rispetto a quelli che erano i suoi punti di partenza, in primis il suo orientamento *pro-labour*, i cui segni di erosione sono già stati notati (Panarari, 2007: 1012-3). Il meccanismo di cambiamento qui all'opera è quello della *conversion* (Mahoney & Thelen, 2010: 16), per il quale gli attori locali, con molto opportunismo, sfruttano i margini di ambiguità creatisi con il decentramento delle competenze. A renderlo possibile è un problema sia di "agency" che di "compliance". Da un lato, la Regione non è in grado di coordinare efficacemente il livello centrale e quello locale del *policy making*. Dall'altro, le amministrazioni comunali approfittano di tali lacune e, non agendo in conformità con le aspettative regionali, minano quel patto di fiducia che tradizionalmente intercorreva fra le stesse (vedi *Tabella pag. sgg.*).

L'analisi sui diversi stili di relazione industriali regionali aggiunge una riflessione sull'esistenza di uno o più modelli di *governance* nel Nord Italia (Pichierri & Perulli, 2010: 20). Rispetto alla portata del dibattito, l'analisi è certamente ben più limitata, perché riguarda la regolazione del lavoro all'interno di pochi e peculiari luoghi di lavoro quali sono i FOCs. Tuttavia contiene anche un vantaggio, perché tocca un punto finora poco approfondito, le relazioni industriali. Ciò che emerge è l'esistenza di vari modelli di Nord, ciascuno con particolari caratteristiche istituzionali e logiche degli attori. In sostanza, ogni regione segue una propria dinamica, senza peraltro convergere verso una comune direzione e mostrando una discreta capacità nel saper modellare un oggetto inedito come il FOC.

8CASI (in 4 CLASSI)	VARIABILI DI CONTESTO (policy-making regionale)				VARIABILI DI PROCESSO (reg. aperture straordinarie)			RISULTATI		IMPLICAZIONI	
	attore cruciale	metodo di policy	controllo dall'alto	pro-labour	deroghe all'obbligo di chiusura	fonte	attore cruciale	condizioni di lavoro	ruolo del sindacato	stile di relazioni industriali	cambiamento istituzioni
<i>Toscana</i>											
<i>Valdichiana Outlet Village</i>	Regione	concertazione	ex ante	si	si	accordo di sito	Regione	+	+	neo-corporativo	confirma
<i>Barberino Designer Outlet</i>					si	accordo di sito	Regione	+	+		
<i>Emilia Romagna</i>											
<i>Fiorenza Village</i>	Sindaco	consultazione	delegato	si	si	città dante	Sindaco	-	-	dialogo sociale	rottura
<i>Casalegustaflo The Style</i>					si	città dante	Sindaco	-	-		
<i>Lombardia</i>											
<i>Franciacorta Outlet Village</i>	il più influente	lobby	possibile	no	si	accordo di sito	impresa	+	+	pluralista	aggiornamento
<i>Mantova Fashion District</i>					si	area lacustre	Sindaco	-	-		
<i>Veneto</i>											
<i>Veneto Designer Outlet</i>	Commercianti Lega, Chiesa	ricorsi e sentenze	ex post	no	no	sentenza	commercianti	+/-	-	neo-conservatore	confirma
<i>Roncate Outlet Gallery</i>					FOC realizzato, ma ancora chiuso per inadempienze amministrative	FOC realizzato, ma ancora chiuso per inadempienze amministrative		////	-		

Conclusioni

Il presupposto teorico alla base di questa ricerca ha dimostrato concreta validità esplicativa del legame che intercorre fra la regolazione del lavoro e le imprese innovative.

Sulla base di quanto osservato empiricamente, si è appurato che nei Factory Outlet Centres la regolazione del lavoro si svolge su basi unilaterali, a favore delle imprese, talvolta agevolate dalle amministrazioni locali. L'ipotesi di ricerca è dunque verificata, perché l'iniziativa imprenditoriale innovativa consente agli attori con un vantaggio di posizione, in questo caso le imprese promotrici di FOC e gli amministratori dei Comuni in cui questi si trovano, di impostare la regolazione in base ai propri interessi. La conferma arriva, puntualmente, dalle tre eccezioni, le quali dimostrano che, laddove si raggiunga un nuovo compromesso fra gli attori, anche il sindacato partecipa alla regolazione del lavoro. Il dibattito sugli scenari della regolazione del lavoro ne risulta arricchito, in quanto vi si aggiunge che questa non è inevitabilmente destinata a svolgersi senza il coinvolgimento del sindacato, ma che, semmai, necessita di forme negoziali innovative con cui esprimersi.

Un aspetto significativo della presente ricerca consiste proprio nell'aver individuato una delle possibili nuove forme con cui operare la manutenzione della regolazione del lavoro. Si tratta della contrattazione di sito, una pionieristica logica di ricomposizione, tanto delle imprese quanto del lavoro. Per le imprese, costituisce una modalità di coordinamento che può rivelarsi efficace nel gestire alcune tematiche. Per le organizzazioni sindacali, è un potente strumento per ricomporre le diversità fra lavoratori: fra quelli alle dipendenze di vari datori di lavoro e, soprattutto, fra quelli con mansioni e professionalità anche molto eterogenee.

Orientando il quadro di riferimento sulla regolazione del lavoro verso una prospettiva poco esplorata, la contrattazione di sito identifica più di una semplice delega di funzioni agli attori delle relazioni industriali: una finestra di opportunità per la loro responsabilizzazione.

La logica di sito non si esaurisce nel FOC, un caso in un certo senso

puro di sito produttivo, e non verte unicamente intorno al tema ivi cruciale, gli orari di apertura degli esercizi commerciali. Le condizioni che rendono possibile la sua sperimentazione sono infatti facilmente replicabili, perché i luoghi di lavoro contraddistinti da una frammentazione localizzata delle attività produttive contengono numerose altre tematiche che potrebbero essere messe a disposizione delle parti sociali. Tuttavia, l'impressione è che i fattori istituzionali di supporto alla contrattazione di sito siano sempre più difficili da ottenere. Richiedono una buona capacità propositiva da parte degli attori e una loro maggiore resistenza alle soluzioni unilaterali, spesso opportunistiche.

La prima, già esiste.

Appendice A. Documenti

- (1) Protocollo di intesa, Regione Toscana, 2002
- (2) Accordo di sito, Valdichiana Outlet Village, 2004
- (3) Prima Integrazione accordo di sito, Valdichiana Outlet, 2006
- (4) Seconda Integrazione accordo di sito, Valdichiana Outlet, 2008
- (5) Protocollo di intesa su apertura, Barberino Designer Outlet, 2005
- (6) Accordo di sito, Barberino Designer Outlet, 2008
- (7) Delibera su città d'arte, Castelguelfo, 2004
- (8) Delibera su città d'arte, Fidenza, 2008
- (9) Circolare su obbligo chiusura, Regione Lombardia, 2011
- (10) Delibera area lacustre, Bagnolo San Vito, 2008
- (11) Accordo di sito, Franciacorta Outlet Village, 2009
- (12) Autorizzazione deroghe, Regione Lombardia, 2009
- (13) Rinnovo accordo di sito, Franciacorta Outlet Village, 2011
- (14) Sentenza 135/2010, Tar Veneto contro Noventa di Piave, 2010
- (15) Sentenza 137/2010, Tar Veneto contro Noventa di Piave, 2010
- (16) Delibera oneri urbanizzazione e Chiesa, Noventa di Piave, 2008
- (17) Prova di protocollo di intesa, Serravalle Designer Outlet, 2000
- (18) Bozza piattaforma e protocollo di sito, Malpensa, 2009

30 GEN '02 16:36 0555036200

P.2/4

PROTOCOLLO D'INTESA TRA REGIONE TOSCANA, ANCI, IURPT E PARTI SOCIALI REGIONALI PER LA DISCIPLINA DEI RAPPORTI DI LAVORO ALL'INTERNO DELLE STRUTTURE CON CARATTERISTICHE DI POLI DI ATTRAZIONE DI INTERESSE INTERREGIONALE

Il giorno ventinove del mese di gennaio dell'anno duemiladue, in Firenze presso la sede della Presidenza della Giunta regionale Toscana, Via Cavour, 18

Tra:

la Regione Toscana, rappresentata dagli Assessori della Giunta Regionale Susanna Cenni e Paolo Benesperi, su delega del Presidente della Giunta regionale,
 l'ANCI-Toscana, rappresentata da Marco Bertini
 l'IURPT Toscana, rappresentata da
 la Confcommercio-Toscana, rappresentata da Massimo Fibbi
 la Confesercenti Toscana, rappresentata da Massimo Biagioni
 la Lega delle Cooperative, rappresentata da Alfredo Degli Innocenti
 la Confindustria Toscana, rappresentata da Silvano Contri
 la CGIL Toscana, rappresentata da Pietro Ruffolo e da Luciano Nacinovic
 la CISL Toscana, rappresentata da Maurizio Petriccioli e Antonio Michelagnoli
 la UIL Toscana, rappresentata da Massimiliano La Bruna

Premesso che:

il Regolamento regionale 26.7.1999 n.4, come modificato dal regolamento regionale 3.5.2000 n.5, stabilisce, al comma 9 dell'art.10, relativamente alle strutture di vendita del settore merceologico non alimentare con caratteristiche di polo di attrazione di interesse interregionale, la derogabilità sia alla verifica di compatibilità della superficie di vendita autorizzabile (SVAG) prevista per i pacini omogenei di utenza e per le aree commerciali metropolitane ai sensi del comma 2 lett.b) dell'art.10 citato, sia ai limiti massimi dimensionali previsti per le grandi strutture di vendita di tipologia A dal comma 4 dell'art.6 delle Direttive per la programmazione urbanistica commerciale di cui alle delib. C.R. 137/99 e 233/99 e al rapporto tra classi di comuni e tipologie di grandi strutture di vendita previsto dal comma 5 dell'art.6 delle citate Direttive;

con deliberazione dell'1.3.2000 n.257 la Giunta regionale ha individuato i parametri relativi a tali grandi strutture di vendita, stabilendo, tra l'altro, al punto c), che il numero minimo di addetti ai servizi connessi all'attività dell'esercizio sia di cinquecento, nel rispetto del contratto collettivo nazionale di lavoro;

è necessario ricercare regole il più possibile omogenee per la gestione dei rapporti di lavoro del personale assunto dalle singole Società che gestiranno gli spazi

[Handwritten signatures and initials at the bottom of the page]

30 GEN '02 16:36 6535036200

P.3/4

commerciali, para-commerciali e le attività di servizio all'interno di tali grandi strutture di vendita;

la Regione Toscana assume l'obiettivo di favorire il confronto, il metodo della concertazione e le corrette relazioni tra le Parti sociali e indica come prioritari la qualità e la sostenibilità dello sviluppo della rete commerciale e il rispetto di tutte le normative in materia di lavoro e dei Contratti Collettivi di lavoro;

Si concordano le seguenti linee di indirizzo:

Sviluppo del confronto tra le Parti sociali, la Regione e gli altri soggetti interessati per la nuova programmazione anche relativamente all'insediamento dei poli di attrazione di interesse interregionale;

Istituzione di tavoli di concertazione da parte della Regione tra le Parti sociali, i soggetti e gli Enti interessati per specifici ambiti territoriali, allo scopo di esaminare e monitorare le fasi di previsione, realizzazione e funzionamento di ciascuna grande struttura di vendita con caratteristica di polo di attrazione di interesse interregionale, con particolare riferimento alle seguenti materie:

- 1) Occupazione: rispetto dei livelli occupazionali previsti dalla disciplina Regionale; rispetto dei Contratti Collettivi nazionali di lavoro; valorizzazione della manodopera locale; modalità di assunzione del personale e relativa tipologia contrattuale da adottare;
- 2) Orari di lavoro, riposi compensativi e festivi;
- 3) Formazione del personale: adeguamento delle professionalità dei lavoratori tramite interventi di formazione continua per i quali ricercare, nel rispetto delle regole comunitarie e delle disposizioni regionali, il finanziamento a valere sulla Misura D1 del POR Ob. 3 2000-2006 in materia di formazione continua dei lavoratori e su eventuali nuove disponibilità della L. 19.7.1993 n. 236;
- 4) Rispetto ed applicazione del D.lgs. 19.9.1994 n. 626 e successive modificazioni ("Miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro") e del D.lgs. 19.8.1996 n. 494;
- 5) Rispetto della normativa in materia di pari opportunità;
- 6) Diritti ed agibilità sindacali;
- 7) Controversie di lavoro: applicazione D.lgs. 31.3.1998 n. 80 e 29.10.1998 n.397;

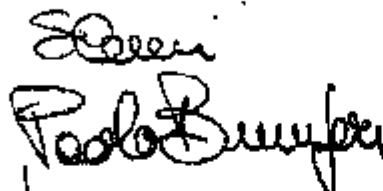
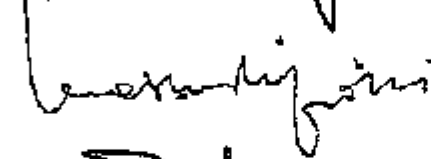


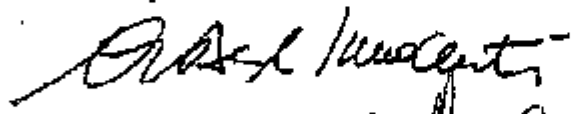
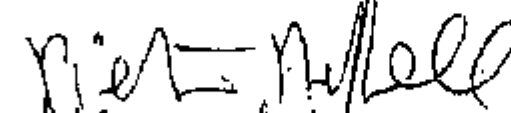




1.7.1
 [Handwritten signatures and initials]

30 GEN '02 16:37 0555036208

P.4/4

8) Appalti: rispetto dei punti di cui sopra per i lavoratori delle aziende appaltatrici operanti nel contesto della grande struttura di vendita; rispetto dell'Accordo sugli appalti del 20.10.1997 della Regione Toscana.

Letto, approvato e sottoscritto


 Paolo Biondi

 Benvenuto

 W. L.

 Ch. Lombardi

 Paolo Laurenti

 Pietro Melli

 Alessandro

 M. P.

 L. L.

 F. M.

Protocollo d'intesa tra Organizzazioni Sindacali e società Outlet Sri assistita dall'Associazione dei Commercianti della provincia di Arezzo-Confcommercio

Il giorno 19 ottobre 2004 in Arezzo presso la sede dell'Associazione Commercianti della Provincia di Arezzo-Confcommercio Via XXV Aprile 6/12

Tra:

FILCAMS-CGIL rappresentata dal Segretario Generale regionale Angelini Dalida e Segretario Generale Provinciale Ricci Loretto;

FISASCAT-CISL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Giovanni Marini;

UILTUCS-UIL rappresentata da Responsabile provinciale UIL Baiocco Gianni e responsabile provinciale UILTUCS Conficconi Marco;

Associazione Commercianti della provincia di Arezzo rappresentata dal Direttore Marinoni Franco e dal Vice Direttore Fei Catruscia;

Fazienda Outlet Srl di seguito denominata semplicemente "la società" rappresentata da Marsan Franco.

Premesso:

Che l'insediamento dell'Outlet Village di Foiano della Chiana è occasione di sviluppo economico e occupazionale dell'intera zona e può rappresentare un'opportunità per il rilancio degli aspetti turistico-enogastronomici-culturali offerti dal territorio e avrà caratteristiche di polo di attrazione interregionale.

Visto:

Il protocollo d'intesa tra la regione Toscana, Anci, Urpt e parti sociali regionali per la disciplina dei rapporti di lavoro all'interno delle strutture con caratteristiche di poli di attrazione di interesse interregionale del 29/01/2002.

Le parti concordano, al fine di una crescita imprenditoriale di qualità che parta da un corretto sviluppo delle relazioni sindacali e aziendali che sia capace di garantire il rispetto dei diritti e dei doveri dei lavoratori;

Considerate:

Le difficoltà oggettive a ricondurre ad un unico soggetto la sottoscrizione di impegni contrattuali che restano di pertinenza delle singole società occupanti gli spazi commerciali e la necessità di ricercare regole il più possibili omogenee per la gestione dei rapporti di lavoro del personale che sarà assunto.

Si concorda quanto segue:


- La società si impegna a promuovere presso le aziende locatarie il principio dell'assunzione del personale coinvolto in processi di mobilità;
- All'interno dell'Outlet Village di Foiano della Chiana sarà prevista la figura di un Direttore con compiti di rappresentanza e garanzia dell'attuazione di quanto previsto dal presente accordo;
- Saranno effettuati incontri di verifica e di informazione al fine di monitorare l'occupazione e la qualità della stessa, con cadenza almeno semestrale, su richiesta di una delle OO.SS o datoriali. In tale occasione il Direttore fornirà l'elenco delle attività con le rispettive ragioni sociali insediate nell'Outlet. Gli incontri avranno anche lo scopo di ricercare soluzioni qualora sorgessero problemi sia relativi all'occupazione sia per particolari situazioni dell'utenza;
- La società si impegna a garantire la disponibilità di un locale idoneo per lo svolgimento dell'assemblea dei lavoratori sia internamente che esternamente alla struttura;
- La società inoltre si impegna a mettere a disposizione delle OO.SS un locale ad uso ufficio per l'espletamento dei servizi di interesse dei lavoratori dipendenti;
- La società si impegna a promuovere presso gli esercizi commerciali che insisteranno nell'Outlet la figura di tre RLST, che dovranno avere a disposizione 3 ore all'anno per ogni lavoratore dipendente per espletare le funzioni previste dal D.Lgs. 626/94;
- L'Outlet Village di Foiano della Chiana avrà facoltà di restare aperto nelle giornate di domenica.
- Per i mesi di Febbraio, Marzo, Aprile, Maggio, Ottobre e Novembre sarà prevista la chiusura totale della struttura nell'intera giornata del lunedì. Nei mesi di Gennaio, Giugno, Luglio, Agosto, Settembre e Dicembre la chiusura sarà prevista nella mezza giornata del lunedì mattina, con apertura alle ore 14,00;
- Ai lavoratori sarà comunque riconosciuta la maggiorazione del 30% prevista per le prestazioni svolte nella domenica come indicato dal CCNL del terziario della distribuzione e dei servizi e la maggiorazione prevista dai CCNL del Turismo e dei servizi;
- Ai lavoratori dell'Outlet sarà concessa almeno una domenica al mese di riposo;
- L'Outlet Village resterà chiuso nelle festività del 1° gennaio, Pasqua, 1° Maggio, 15 Agosto 25 e 26 Dicembre;
- Le assunzioni dei lavoratori dell'Outlet saranno effettuate secondo quanto previsto dai CCNL di riferimento sopra citati;
- Ai lavoratori dell'Outlet saranno riconosciuti Tickets restaurant da utilizzare, previa apposita convenzione con le strutture della somministrazione all'interno dell'outlet, a prezzo concordato. La modalità di fruizioni di tali Tickets restaurant sarà definita all'apertura dell'Outlet;
- Per tutti i contratti di appalto per i servizi funzionali all'Outlet (pulizia, giardinaggio, vigilanza ecc..) sarà utilizzata la procedura dell'offerta economicamente più vantaggiosa e dovrà essere previsto il rispetto dei CCNL di riferimento e di eventuali integrativi esistenti sottoscritte dalle Organizzazioni maggiormente rappresentative;
- A tutti i dipendenti, entro 120 giorni dall'assunzione, gli Enti Bilaterali in via straordinaria predisporranno un corso di formazione di 16 ore di cui n. 8 ore sugli aspetti organizzativi e logistici dell'outlet e un modulo di 8 ore dedicato ai diritti doveri dei lavoratori ed alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Quanto disposto dal presente accordo dovrà essere recepito dai contratti di locazione tra la società e le aziende affittuarie.











Il presente accordo trova applicazione unicamente nella specificità della struttura commerciale in oggetto e non avrà alcuna riproponibilità e ripercussione negli accordi che disciplinano le attività commerciali tradizionali.

Essendo questo il primo accordo riguardo agli outlet nel territorio toscano, le OO.SS. si impegnano ad applicare le stesse condizioni negli eventuali altri outlet. Nel caso che dovessero registrarsi sostanziali differenze le parti si impegnano ad incontrarsi per ridiscutere quanto convenuto.

Letto, approvato e sottoscritto

FILCAMS-CGIL

FISASCAT-CISL

UILTUCS-UIL

Outlet Srl

Associazione Comercianti della Provincia di Arezzo-Confcommercio

— Conseguito originale in contabileta el 06/03/2006

**Integrazione del Protocollo d'intesa tra Organizzazioni Sindacali e società Outlet Srl
sottoscritto il 19 ottobre 2004**

Il giorno 3 marzo 2006 in Arezzo presso la sede dell'Associazione Commercianti della Provincia di Arezzo Via XXV Aprile 6/12

Tra:

FILCAMS-CGIL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Ricci Loretto;

FISASCAT-CISL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Giovanni Marini;

UILTUCS-UIL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Conficconi Marco;

Associazione Commercianti della provincia di Arezzo rappresentata dal Vice Direttore Fei Catuscia;

Pazienda Outlet Srl di seguito denominata semplicemente "la società" rappresentata da Gianpietro Ferrari.

Premesso:

Che in data 19 ottobre 2004 è stato sottoscritto il Protocollo d'intesa tra le OO.SS e la società per la regolamentazione delle relazioni sindacali e aziendali all'interno della struttura Outlet Village e che sia capace di garantire il rispetto dei diritti e dei doveri dei lavoratori all'interno occupati.

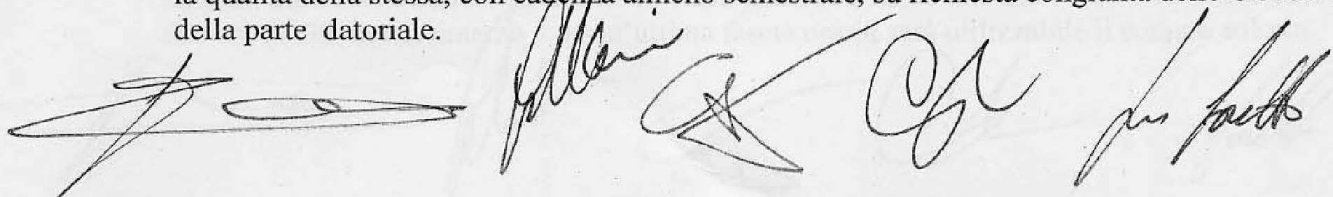
Visto:

Che l'insediamento ha iniziato la propria attività il 16 luglio 2005 e che quindi in virtù di otto mesi di attività si rende necessario declinare nello specifico alcuni punti del protocollo del 19/10/2004 per dare attuazione ad alcuni strumenti enunciati nel protocollo ricordato.

Le parti ribadiscono che una crescita imprenditoriale di qualità parte da un corretto sviluppo delle relazioni sindacali e aziendali nel rispetto dei diritti e dei doveri dei lavoratori anche per il rispetto di una corretta concorrenza tra le imprese.

Si concorda quanto segue:

1. I rapporti tra le OO.SS. e la società "Outlet srl" saranno condotti direttamente dalla direzione del Gruppo Stilo o società dalla stessa controllate o collegate, nella persona del Dott. Gianpietro Ferrari, il quale ha il compito di garantire l'attuazione del protocollo del 19/10/2004 e delle successive integrazioni e dell'operato della struttura direttiva dell'Outlet Village nel rispetto di quanto previsto negli accordi. Sarà cura del Gruppo Stilo qualora vi fosse un cambiamento dell'interlocutore comunicarlo alle OO.SS.
2. Saranno effettuati incontri di verifica e di informazione al fine di monitorare l'occupazione e la qualità della stessa, con cadenza almeno semestrale, su richiesta congiunta delle OO.SS e della parte datoriale.



3. In riferimento al protocollo del 19/10/2004 al punto che recita **“La società si impegna a promuovere presso gli esercizi commerciali che insisteranno nell’Outlet la figura di tre RLST, che dovranno avere a disposizione 3 ore all’anno per ogni lavoratore dipendente per espletare le funzione previste dal D.Lgs. 626/94”** per il semestre 2005 si stabilisce il seguente parametro:

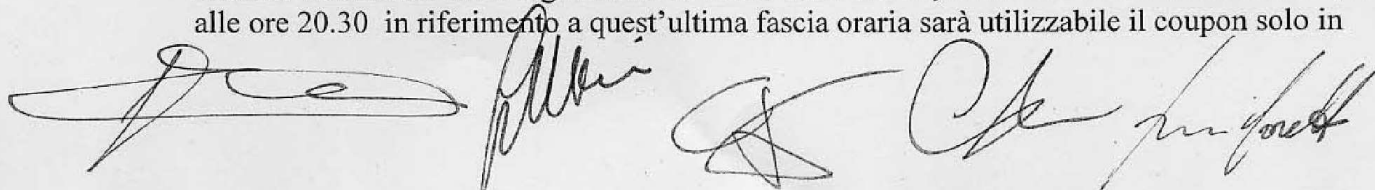
Il parametro di calcolo sarà costituito dal costo orario lordo del 3° livello del CCNL Commercio terziario e servizi ad oggi 12.94 per 3 ore all’anno per ogni lavoratore assunto nel semestre 2005, questi parametri portano ad una cifra di € 15.000,00.

Per l’anno 2006 le parti concordano che il monte orario annuo per lavoratore dipendente viene aumentato a 6 ore all’anno che con il parametro di costo orario sopra richiamato porta a corrispondere una cifra pari a € 30.000,00.

L’importo sarà versato in un apposito conto corrente bancario appositamente aperto con la dicitura **“RLST D.Lgs 626/94 Outlet”** all’interno dell’Ente Bilaterale del Commercio della provincia di Arezzo che ha sede presso l’Associazione dei Commercianti della Provincia di Arezzo.

Le parti si incontreranno entro il 31/12/2006 per fare una ricognizione generale sull’applicazione di questo strumento e dei parametri sopra richiamati. Nel caso di un incremento dei lavoratori assunti presso la struttura dell’Outlet Village le parti rivedranno il monte ore previsto per ogni lavoratore in aumento o in diminuzione rimanendo, tramite i parametri sopra esplicitati, all’importo previsto per il 2006.

4. A modifica del protocollo del 19/10/2004 al punto che recita **“Per i mesi di Febbraio, Marzo, Aprile, Maggio, Ottobre e Novembre sarà prevista la chiusura totale della struttura nell’intera giornata del lunedì. Nei mesi di Gennaio, Giugno, Luglio, Agosto, Settembre e Dicembre la chiusura sarà prevista nella mezza giornata del lunedì mattina, con apertura alle ore 14.00”** le parti stabiliscono che l’Outlet Village rimarrà aperto tutto l’anno il Lunedì dalle ore 14.00 alle ore 22.00 e dal Martedì alla Domenica dalle ore 10.00 alle ore 22.00, si stabilisce inoltre che per le attività di pubblico esercizio presente all’interno dell’Outlet l’orario di chiusura potrà essere prolungato alle ore 24.00;
5. Ai lavoratori dell’Outlet sarà concessa il riposo infrasettimanale in caso di turno spezzato concedendo almeno tre liberi.
6. Ribadendo quanto previsto nel protocollo del 19/10/2004 che recita **“Le assunzioni dei lavoratori dell’Outlet saranno effettuate secondo quanto previsto dai CCNL di riferimento sopra citati”** viene specificato nel dettaglio che si tratta di : CCNL Terziario distribuzioni e servizi, CCNL Turismo e pubblici esercizi, CCNL Vigilanza privata, CCNL Multiservizi. Contratti sottoscritti dalle associazioni maggiormente rappresentative.
7. In riferimento al protocollo del 19/10/2004 al punto che recita **“Ai lavoratori dell’Outlet saranno riconosciuti Tickets restaurant da utilizzare, previa apposita convenzione con le strutture delle somministrazione all’interno dell’outlet, a prezzo concordato. La modalità di fruizioni di tali Tickets restaurant sarà definita all’apertura dell’Outlet”** le parti concordano quanto segue: verranno erogati dalle singole aziende dei coupons del valore di € 3,00 lordi spendibili solamente all’interno della struttura Outlet Village per l’espletamento del pasto dei lavoratori che operano nei negozi dell’Outlet stesso. I coupons saranno utilizzabili nelle seguenti fasce orarie dalle ore 12,00 alle ore 14.30 e dalle ore 19,00 alle ore 20.30 in riferimento a quest’ultima fascia oraria sarà utilizzabile il coupon solo in



caso di apertura della struttura dell'Outlet fino alle ore 22.00. I coupons avranno valore solo per l'espletamento dei pasti principali pranzo e cena . I lavoratori che effettuano turni a cavallo nelle fasce orarie sopra richiamate potranno assentarsi per l'espletamento del pasto per un massimo di venti minuti.


8. Quanto disposto dal presente accordo è ad integrazione del protocollo del 19/10/2004 che rimane attualmente in vigore e di riferimento.
9. Si ribadisce che il protocollo del 19/10/2004 e l'integrazione allo stesso in particolare per i punti che riguardano le aperture domenicali e festive e l'orario di apertura delle stesse trova applicazione solo ed esclusivamente per le attività svolte dalla società Outlet Srl o da società dalla stessa controllate o collegate.

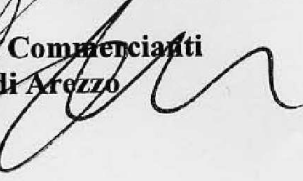
10. Letto, approvato e sottoscritto

11. FILCAMS-CGIL 

12. FISASCAT-CISL 

13. UILTUCS-UIL 

14. Outlet Srl 

15. Associazione Commercianti
della Provincia di Arezzo 

Integrazione al Protocollo d'intesa sottoscritto in data 19/10/2004 e successive modifiche tra le Organizzazioni Sindacali ed il Valdichiana Outlet Village

Il giorno 18 luglio 2008 in Arezzo presso la sede dell'Associazione del Commercio, Turismo, Servizi, Professioni e PMI, Via XXV Aprile 6/12

Tra:

FILCAMS-CGIL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Ricci Loretto;

FISASCAT-CISL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Giovanni Marini;

UILTUCS-UIL rappresentata dal Segretario Generale Provinciale Conficconi-Marco;

Associazione Commercianti della provincia di Arezzo rappresentata dal Vice Direttore Fei Catuscia;

DEGI Valdichiana s.r.l. quale proprietaria del Valdichiana Outlet Village di seguito denominata semplicemente "outlet" rappresentata dal Dott. Gianpietro Ferrari.

Premesso:

Che il Valdichiana Outlet Village ha iniziato la propria attività nel luglio del 2005 e che il 19 ottobre 2004 è stato sottoscritto il Protocollo d'intesa tra le OO.SS e la società per la regolamentazione delle relazioni sindacali e aziendali all'interno dell'Outlet che il 03 marzo 2006 è stata sottoscritta un'integrazione al Protocollo per regolamentare l'applicazione di alcuni strumenti ivi contenuti.

Visto:

Che dal 2005 ad oggi la struttura dell'outlet è cresciuta sia in termini di negozi che di addetti, le parti sono sempre più consapevoli che la crescita imprenditoriale di qualità parte da un corretto sviluppo delle relazioni sindacali e aziendali nel rispetto dei diritti e dei doveri dei lavoratori anche per il rispetto di una corretta concorrenza tra le imprese.

Il Ruolo del Valdichiana Outlet Village deve continuare ad essere quello di garante sull'applicazione degli accordi informando i negozi della struttura ed invitandoli all'applicazione. L'outlet non sarà responsabile in alcun modo delle eventuali mancanze sia in termini contrattuali che altro dei singoli negozi.

Si concorda quanto segue:

1. Si ribadisce la necessità di effettuare incontri di verifica e di informazione al fine di monitorare l'occupazione e la qualità della stessa, con cadenza almeno semestrale, su richiesta congiunta delle OO.SS e della parte datoriale;
2. E' necessario continuare ed ancor più implementare la programmazione di formazione per gli addetti dei singoli negozi al fine di migliorare il grado di professionalità



nell'accoglienza, nelle tecniche di vendita e nelle lingue, oltre che nell'allestimento delle vetrine;

3. In riferimento al protocollo del 19/10/2004 e all'integrazione del 03 marzo 2006 ed in virtù anche delle nuove disposizioni in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, per quanto concerne la figura degli RLST si stabilisce che il parametro di calcolo sarà costituito dal costo orario lordo del 3° livello del CCNL Commercio terziario e servizi ad oggi € 12.94 per 9 ore all'anno per ogni lavoratore assunto, e comunque per un importo massimo di € 40.000,00 per l'esercizio corrente e di € 50.000,00 annui per gli esercizi futuri da erogare in un'unica soluzione entro il 30 giugno di ogni anno.

L'importo sarà versato nell'apposito conto corrente bancario con la dicitura "RLST D.Lgs 626/94 Outlet" all'interno dell'Ente Bilaterale del Commercio della provincia di Arezzo che ha sede presso la Confcommercio di Arezzo.

Le parti si incontreranno entro il 31/12/2008 per fare una ricognizione generale sull'applicazione di questo strumento e dei parametri sopra richiamati. L'importo di cui sopra si intende esaustivo. Nel caso di un incremento dei lavoratori assunti presso la struttura dell'outlet, le parti rivedranno il monte ore previsto per ogni lavoratore in aumento o in diminuzione pur rimanendo, tramite i parametri sopra esplicitati, nell'importo massimo di € 50.000,00.

4. A parziale modifica ed integrazione di quanto previsto nel protocollo del 19/10/2004 nonché di quanto previsto al punto 4 dell'integrazione al protocollo sottoscritto in data 03 marzo 2006, le parti stabiliscono che l'outlet potrà rimanere aperto anche nella giornata del lunedì, effettuando il seguente orario dalle ore 10.00 alle ore 22.00, con possibilità per le attività di somministrazione di alimenti e bevande di prorogare l'orario di chiusura alle ore 24,00.

5. Quanto disposto dal presente protocollo è ad integrazione del protocollo del 19/10/2004 e successive modifiche ed integrazioni, che rimane attualmente in vigore e di riferimento.

6. Letto, approvato e sottoscritto

Valdichiana Outlet Village

Confcommercio Arezzo



FILCAMS-CGIL

FISASCAT-CISL

UILTUCS-UIL



**PROTOCOLLO DI INTESA TRA ISTITUZIONI, ORGANIZZAZIONI DI IMPRESA,
ORGANIZZAZIONI SINDACALI RELATIVO ALLA APERTURA
OUTLET A BARBERINO DEL MUGELLO.**

Il giorno 2 febbraio 2005 in Borgo San Lorenzo presso la sede della Comunità Montana del Mugello, Via P. Togliatti, 45

Viene concordato un protocollo di intesa tra:

OO.SS. di categoria FILCAMS. CGIL (Sergio Pestelli), FISASCAT CISL (Carlo Di Paola), UILTUCS UIL (Ernesto Lombardo), FILTEA CGIL (Cristina Settimelli), FEMCA CISL (Marcello Brilli).

OO.SS. Territoriali CGIL Prov e Terr (Daniele Bettarini, Felice Bifulco), CISL Prov. e Terr. (Riccardo Cerza, Marcello Brilli), UIL Prov. (Massimiliano La Bruna)

Super Rifle S.p.A. rappresentata da Massimo Lucherini

BMG Barberino rappresentata da Alberto Levi

Comune di Barberino del Mugello rappresentata dal Sindaco Gianpiero Luchi

Comunità Montana Mugello rappresentata dal Presidente Stefano Tagliaferri

Provincia di Firenze rappresentata dal Vice Presidente Andrea Barducci

Confesercenti rappresentata da Funzionario Mugello Gian Luca Naldoni

Confcommercio rappresentata da Daniela Parigi

Associazione Industriali rappresentata da Paola Fabbrini

per regolare e governare il processo di avvicinamento alla apertura e messa a regime dell'insediamento Outlet di Barberino del Mugello

PREMESSO:

- Che le parti sociali nella gestione del piano di riorganizzazione e ristrutturazione della Super Rifle con la sottoscrizione in sede di Ministero del Lavoro del verbale di accordo del 24.06.'99, che ha regolato il processo di riorganizzazione della stessa azienda, hanno individuato la possibilità di ricollocare parte del personale in esubero nelle imprese e nelle attività che sarebbero derivate dalla costruzione dell'allora "programma outlet" e che tale operazione doveva essere promossa anche dalla stessa azienda con il concorso di Regione Toscana e Provincia di Firenze, attraverso percorsi di formazione professionale specifici.
- Che la realizzazione dell'outlet. oltre che rappresentare una strada innovativa nella gestione di una criticità aziendale, costituisce un'opportunità di sviluppo per tutto il territorio del Mugello.
- Che l'insediamento dell'outlet di Barberino del Mugello, polo di attrazione commerciale di dimensione interregionale, la cui apertura parziale è ad oggi

prevista per il 30/11/2005, rappresenta una occasione di sviluppo economico e occupazionale per l'intera zona Mugello e una interessante opportunità di promozione degli aspetti turistici, gastronomici e culturali che caratterizzano il territorio del Mugello.

- L'outlet, inoltre, rappresenta un insediamento di qualità e, pertanto, deve costituire un elemento di garanzia per relazioni sindacali mature e costruttive nonché per il rispetto dei diritti dei lavoratori e delle normative in materia di lavoro.
- Che il quadro complessivo del fabbisogno professionale per l'iniziativa outlet è stato consegnato alla Provincia di Firenze e alle OOSS definisce il numero complessivo degli operatori coinvolti nell'iniziativa (come di seguito meglio definito).

CONSIDERATO:

- Che la realizzazione dell'outlet, con l'apertura dei n.100 negozi, prevista per una prima trince di 70 negozi il 30.11.'05 , e per gli ulteriori 30 il 01.02.'06, offre, in relazione e funzione agli orari di apertura che saranno attuati, un'opportunità occupazionale per circa n. 450 addetti alle vendite e n. 60 addetti nei servizi quali le pulizie, la vigilanza, manutenzione generale, manutenzione verde, ecc.
- Il Protocollo di Intesa tra Regione Toscana, ANCI, URPT e Parti Sociali regionali sottoscritto il 29/01/2002, che regola i rapporti di lavoro all'interno delle strutture con caratteristiche di poli di attrazione di interesse interregionale
- Che per valorizzare le potenzialità che questa iniziativa rappresenta per il territorio, nel rispetto dello spirito dell'Accordo di Area, dovranno essere trovate soluzioni idonee che tengano in adeguata considerazione e siano in grado di rispondere alle peculiarità e necessità dell'outlet: infatti le cadenze dei flussi dei clienti degli outlet risultano tendenzialmente diverse rispetto al normale andamento delle altre attività commerciali e di conseguenza nella definizione degli orari di apertura si dovranno adeguatamente considerare le dinamiche del mercato proprio di queste nuove e diverse realtà di vendita con previsione di apertura compatibili con tali esigenze.
- Che ogni parte deve concorrere a rendere l'intero quadro sostenibile rispetto agli impegni già assunti e promuovere un contesto in grado di cogliere le nuove opportunità che potranno emergere.
- La difficoltà a ricondurre ad un unico soggetto la sottoscrizione di specifici impegni contrattuali, che restano di pertinenza delle singole società occupanti gli spazi commerciali, rendendo dunque necessario concordare modalità di selezione e regole per la gestione dei rapporti di lavoro quanto più omogenee.

RICHIAMATO il "Protocollo d'Intesa Outlet" siglato in data 8/10/01 tra Comune di Barberino e Fingen Spa, in particolare art.4 "L'Operatore ...si impegna ...ad eseguire le necessarie selezioni del personale privilegiando i residenti nei Comuni del Mugello" e art.5 "L'Operatore si impegna, per tutte le attività a servizio del Borgo Commerciale quali la ristorazione/bar, le edicole di giornali, le rivendite di tabacchi, ad accogliere, su richiesta e alle medesime condizioni praticate agli altri imprenditori, le richieste di imprenditori commerciali operanti da almeno due anni nel territorio dei Comuni del Mugello in settori merceologici e con caratteristiche di vendita compatibili con il Borgo Commerciale e non appartenenti a quelli di interesse diretto delle case produttrici (abbigliamento ecc.).

RICHIAMATA inoltre la Convenzione del 23/3/04 tra Comune di Barberino e BMG Barberino ove l'Operatore "si impegna a mettere a disposizione gratuitamente dell'Amministrazione Comunale una superficie utile non commerciale, non inferiore a

mt.100 ... da destinarsi ad attività che saranno individuate dall'Amministrazione Comunale ...”

LE PARTI CONCORDANO QUANTO SEGUE:

La società “Super Rifle” si impegna a ottemperare quanto previsto nel verbale di accordo del 24 giugno 1999 presso il Ministero, integrato dal verbale di accordo del 24 luglio 2001 presso la Provincia di Firenze.

La società BMG Barberino si impegna a promuovere presso il soggetto che sarà prescelto per i servizi di logistica e manutenzione dell'insediamento, nonché le aziende commerciali locatarie, il principio dell'assunzione del personale dal processo di mobilità di cui al paragrafo precedente. Inoltre la stessa BMG assicura che gli stessi locatari dovranno considerare all'atto della selezione, in via prioritaria, le segnalazioni di forze lavoro mugellane che giungeranno dallo sportello dell'ufficio dell'impiego appositamente decentrato a Barberino del Mugello (come sotto meglio specificato).

La Provincia si impegna a mettere in campo quanto di sua competenza (orientamento, preselezione, banca dati, formazione, ecc.) per accompagnare il processo di ricollocazione sopra indicato e di avvio complessivo dell'insediamento da un punto di vista occupazionale

Il Comune di Barberino di Mugello e la Comunità Montana del Mugello si impegnano a lavorare di concerto con tutti gli attori per seguire l'attuazione della iniziativa outlet, per mettere in campo tutte le proprie competenze di governo del territorio (pianificazione territoriale, promozione delle produzioni locali, mobilità, offerta formativa, ecc.), per consentire la massima resa sociale della stessa iniziativa.

In particolare le parti si impegnano su quanto meglio sotto specificato:

- 1) al fine di facilitare l'incontro fra domanda ed offerta di lavoro la Provincia ha attivato uno specifico “Sportello” presso il Comune di Barberino, aggiuntivo rispetto all'insieme complessivo del sistema dei Centri per l'Impiego della Provincia che integrerà i tradizionali canali (es. inserzioni, ricerca diretta, ecc.).
- 2) Il personale sarà inserito nell'organico delle diverse realtà che operano all'interno dell'outlet nel rispetto delle normative vigenti e a titolo esemplificativo e non esaustivo: con contratto a tempo indeterminato, con contratto a tempo determinato, con contratto full time, con contratto part time ecc.
- 3) la Provincia d'intesa con la BMG definiranno un sistema di selezione e formazione sulla base delle professionalità richieste con particolare attenzione ai residenti nell'area del Mugello. In questo contesto si terrà conto:
 - a) dei lavoratori espulsi dalle realtà produttive del territorio e dei disoccupati di lunga durata
 - b) della possibilità di inserimento dei lavoratori appartenenti alle fasce deboli del mercato
 - c) della possibilità di individuare interventi specifici per facilitare, qualora sussista l'obbligo di legge, l'inserimento delle categorie protette (L.n.68 del 1999).
- 4) In relazione all'accordo del 24.06.'99 presso il Ministero del lavoro la BMG e la Super Rifle, in attuazione di quanto a suo tempo convenuto, confermano l'impegno a ricollocare i 60 lavoratori (ex Super Rifle), individuati al momento della loro messa

in mobilità. Le parti sociali allo scopo di facilitare l'inserimento dei 60 lavoratori ex Super Rifle nelle imprese che operano all'interno dell'outlet individuano nella Provincia il soggetto a cui affidare la fase di orientamento e di successiva formazione in relazione e funzione alle qualifiche in cui tali lavoratori potranno essere impiegati

- 5) BMG si attiverà affinché i 60 lavoratori, ex dipendenti della Super Rifle che confermeranno la propria disponibilità ad essere ricollocati nelle imprese che operano all'interno dell'outlet, vengano assunti da queste. A tale proposito BMG entro il 30/07/2005 comunicherà a Super Rifle le opportunità di lavoro per tali lavoratori.

Le parti, nella consapevolezza delle difficoltà oggettive a ricondurre ad un unico soggetto la sottoscrizione di impegni contrattuali che attengono alle singole società che occuperanno gli spazi commerciali e, nel contempo indicare regole il più possibile omogenee in merito alla gestione dei rapporti di lavoro per il personale che sarà assunto, convengono quanto segue:

- 1) Le aziende che opereranno all'interno dell'outlet applicheranno il CCNL merceologico di riferimento ed eventuali altri accordi sottoscritti dalle Associazioni di appartenenza o riconosciuti dall'azienda stessa. Nel caso in cui le aziende industriali applichino il CCNL di riferimento, fermo restando l'applicazione di tale contratto, per il personale addetto alle vendite per tali addetti sarà fatto riferimento al CCNL Commercio e agli accordi territoriali eventualmente sottoscritti dalle Associazioni di appartenenza e riconosciuti dall'azienda stessa. In merito:
 - a) Orari
 - b) Lavoro domenicale e relative maggiorazioni
 - c) Inquadramento e salario

A tale proposito BMG, considerando importante un'omogeneizzazione dei trattamenti economici all'interno dell'outlet, si attiverà presso le singole aziende in modo che queste riconoscano gli accordi territoriali sottoscritti dalle Associazioni territoriali di Commercio e dalle Organizzazioni Sindacali di Categoria aderenti a CGIL, CISL e UIL

La BMG si attiverà per consentire ai lavoratori:

- utilizzare appositi parcheggi per gli addetti
- di partecipare corsi di formazione per tutti gli assunti sugli aspetti organizzativi, sulla salute e sicurezza e doveri e diritti sul luogo di lavoro

BMG promuoverà attivazione di convenzioni affinché i lavoratori possano usufruire del pasto a prezzo concordato

Le Organizzazioni Sindacali e la BMG, si incontreranno prima dell'apertura, per valutare le convenzioni e le modalità di accesso alle stesse.

- 2) Con funzione di rappresentanza e in qualità di responsabile sia del rispetto di quanto concordato con il presente protocollo sia della gestione degli spazi comuni BMG prevede di inserire nell'outlet la figura di un Direttore.
- 3) Il Direttore incontrerà periodicamente le OO.SS per:
 - a) Monitorare l'andamento complessivo dell'occupazione
 - b) Ricercare soluzioni ai diversi problemi che dovessero determinarsi

c) Fornirà l'elenco delle attività con le relative ragioni sociali presenti nell'outlet

Le parti si danno atto dell'opportunità di prevedere nel mese di giugno 2006 l'incontro per la prima verifica.

- 4) In materia di sicurezza le parti ritengono utile non procedere alla nomina di un delegato alla sicurezza per ogni esercizio commerciale e, in alternativa viene convenuto che nella struttura outlet le OOSS potranno individuare almeno n. 3 RLST per l'espletamento delle funzioni previste dalla L. 626/94 nell'insieme della struttura. Allo scopo di espletare tali funzioni BMG promuoverà presso gli esercizi commerciali la costituzione di un monte ore annuale che sarà messo a disposizione dei RLST. Le parti direttamente interessate si incontreranno nel mese di settembre 2005 per definire il monte ore permessi
- 5) Tenuto conto della specificità e della potenzialità per il territorio, di cui l'outlet può rappresentare un valido strumento promozionale e di sviluppo, anche attraverso iniziative mirate attuate in collaborazione con le istituzioni locali, nonché delle positive ricadute al livello occupazionale, l'outlet avrà la facoltà di restare aperto nelle giornate di domenica e nei giorni festivi con esclusione delle giornate del 1° gennaio, Pasqua, 1° maggio, 15 agosto e 25 e 26 dicembre.
Ai lavoratori occupati nelle attività commerciali di vendita sarà, comunque, riconosciuta una domenica al mese di riposo.
Per mesi di febbraio, marzo, aprile, maggio, ottobre e novembre sarà prevista la chiusura totale della struttura nella giornata del lunedì.
Nei mesi di gennaio, giugno, luglio, agosto, settembre e dicembre la chiusura sarà prevista nella mezza giornata di lunedì con apertura alle ore 14.00.
Nelle giornate di apertura la struttura commerciale potrà seguire l'orario: 10 – 22.
Le parti direttamente interessate si incontreranno entro un anno dall'apertura per valutare la funzionalità e rispondenza del quanto definito in materia di orario, chiusure ecc. alle specificità e peculiarità dell'outlet.
- 6) Le parti firmatarie del protocollo monitoreranno i servizi di collegamento fra l'outlet ed i centri abitati dell'area e si attiveranno per colmare eventuali situazioni di carenza. Le parti, tenendo conto delle caratteristiche e della provenienza del personale che sarà occupato, si impegnano ad incontrarsi entro il mese di settembre 2005 per individuare eventuali soluzioni
- 7) BMG si rende disponibile a mettere a disposizione un locale idoneo per lo svolgimento dell'Assemblea dei lavoratori dipendenti.
Successivamente all'apertura saranno definite le condizioni logistiche e le modalità organizzative per l'utilizzo.
- 8) Le parti firmatarie del Protocollo, tenuto conto della specificità dell'insediamento, dell'outlet e della particolarità degli orari di lavoro richiesti da questa peculiare struttura commerciale ritengono utile attivarsi per lo sviluppo di una offerta di servizi per l'infanzia in grado di rispondere alle esigenze anche dei dipendenti dell'outlet oltre che a quelle del territorio.
BMG al momento in cui si concretizzeranno iniziative in merito verificherà l'esigenza espressa dal personale occupato nell'outlet per definire le modalità con cui concorrere all'iniziativa.

- 9) Per le attività di servizio (pulizia, giardinaggio, vigilanza ecc.) date in appalto sarà utilizzata la procedura dell'offerta economicamente più vantaggiosa e il rispetto dei CCNL di riferimento ed eventuali altri accordi sottoscritti dalle Associazioni di appartenenza o riconosciuti dall'azienda stessa.
- 10) Per il locale che le OOSS firmatarie chiedono di utilizzare nell'ambito dell'insediamento outlet per poter svolgere le proprie attività sindacali, questo verrà messo a disposizione, non a titolo esclusivo, all'interno degli ambienti che outlet consegnerà al Comune di Barberino, che in via prioritaria saranno utilizzati, di concerto con la Comunità Montana, per iniziative di promozione territoriale.

Quanto disposto dal presente protocollo d'intesa sarà richiamato nei documenti contrattuali tra la società BMG e le aziende affittuarie.

Il presente Protocollo ha inteso definire aspetti specifici tenendo conto delle peculiarità e specificità della struttura commerciale espressa dall'outlet di Barberino del Mugello e, pertanto, troverà applicazione unicamente in tale realtà e non avrà alcuna riproponibilità e ripercussione negli accordi che disciplinano le attività commerciali tradizionali.

Nel caso in cui successivamente vengano definiti in altre aree territoriali della Toscana accordi migliorativi rispetto a quanto definito nel presente Protocollo in materia di orari, chiusure ecc. le OO.SS si impegnano ad incontrarsi con la Società di gestione ed ad applicare tali condizioni anche alla realtà outlet di Barberino del Mugello.

Per gli impegni specifici della Provincia di Firenze si ricorda che:

Essa si impegna a seguire il processo di ricollocazione per le n. 60. persone provenienti dalla riorganizzazione "Super Rifle", attraverso azioni di orientamento e di formazione laddove necessaria.

L'Amministrazione ha già provveduto a realizzare, in accordo e in stretta collaborazione con le Organizzazioni Sindacali e i rappresentanti della Direzione aziendale e dell'Associazione imprenditoriale un intervento di Orientamento sugli ex-lavoratori Rifle che ha dato i risultati dettagliati nell'**Allegato A** e nell'**Allegato B** (denominato Progetto Rifle – Report finale), che fa parte integrante del presente protocollo.

La Provincia si è dunque impegnata alla apertura di uno sportello del Centro per l'impiego a Barberino del Mugello che sia in condizione di accompagnare questo processo di orientamento e di selezione, che dovrà trovare opportuna corrispondenza nella BMG e Aziende locatarie.

Lo sportello ubicato presso l'URP del Comune di Barberino di Mugello è operativo dal 04/12/2004.

I giorni di apertura previsti sono il martedì dalle ore 15,00 alle ore 18,00 e il sabato dalle ore 9,30 alle ore 12,30.

Presso il suddetto sportello denominato "Servizio di Preselezione- OUTLET" sono erogati i sottoelencati servizi con la seguente articolazione di funzioni:

- Attività di accoglienza
- Informazione sul servizio di preselezione incontro domanda-offerta di lavoro relativo all'Outlet;
- Autoconsultazione e consultazione guidata con l'ausilio di un operatore delle offerte di lavoro relative ai profili professionali richiesti dalle Aziende che faranno parte dell'Outlet;

- Il “ Servizio Pre-Net” Archivio telematico per la gestione dei Curricula Vitae e delle offerte di lavoro pubblicizzate dalla rete dei Centri per l’Impiego;
- Attività di preselezione contatti con aziende, raccolta cv primi colloqui con gli utenti.

Per ulteriori specifiche circa gli adempimenti della Provincia di Firenze in merito al suddetto sportello si rimanda alla convenzione stipulata con il Comune di Barberino di Mugello in data 29/11/2004 Repertorio 18630 allegata al presente protocollo d’intesa **Allegato C**, e **Allegato D** (denominato Report Sportello Outlet Barberino – Periodo Dicembre 2004/Gennaio 2005)

Modalità di svolgimento delle attività di preselezione

Salvo ulteriori integrazioni o modifiche i profili ad oggi individuati sono i seguenti:

Attività commerciali settore non alimentare

- Store Manager
- Vice store Manager
- Magazziniere/addetto alle operazioni ausiliarie alla vendita
- Assistente alle vendite

Attività commerciali settore alimentare –ristorazione

- Direttore ristorazione/Vice Direttore
- Cuoco/Assistente di cucina
- Addetto di Sala
- Banchista

Manutenzione tecnica

- Responsabile servizio manutenzione
- Aiuto al responsabile del servizio di manutenzione
- Idraulico
- Elettricista
- Frigorista
- Tecnico/i specializzati per manutenzione impianti speciali

Gestione della sicurezza

- Security manager
- Guardie particolari giurate
- Operatore sala controllo

Information desk

- Addetto all’information desk

Area Pulizie

- Cleaning Manager
- Addetti alla Pulizia

Manutenzione del verde

- Addetto alla manutenzione del verde

Area Gestione della viabilità

- Coordinatore
- Addetto alla viabilità

Per ciò che riguarda i suddetti profili professionali, dovrà essere verificata prioritariamente la disponibilità e la possibile rioccupazione dei lavoratori e lavoratrici ex-Rifle (Accordo Ministrero del Lavoro e Progetto Mobilità).

Per ogni figura professionale la Società BMG dovrà preventivamente comunicare al centro per l'Impiego le caratteristiche del candidato: età, titolo di studio, conoscenza e livello richiesto di una lingua straniera, ambito di residenza, durata dell'esperienza maturata precedentemente nel ruolo professionale.

Dovrà essere altresì indicata la struttura dell'offerta di lavoro: tipi di contratti (T.D., T.I., Apprendistato, Contratti di inserimenti ecc.), durata dei contratti a termine, ripartizione dell'orario nella settimana.

Attività di Preselezione dei Centri per l'Impiego della Provincia di Firenze

- a) Pubblicizzare le offerte di lavoro
- b) Raccogliere le candidature (utilizzando esclusivamente la banca dati Pre-net)
- c) Effettuare le attività di preselezione dei candidati in genere con la modalità dei colloqui di gruppo
- d) Tramite Prenet rendere visibili alla BMG e alle aziende che opereranno all'interno dell'Out-Let i candidati ritenuti attinenti ai profili professionali richiesti

L'attività di preselezione secondo le modalità sotto elencate e l'utilizzo della banca dati Pre-net sarà fornito gratuitamente a BMG ed alle aziende che opereranno all'interno dell'Out-Let.

• **Pubblicizzare le offerte di lavoro**

Saranno inserite nel sito della Provincia Pre-net le offerte di lavoro relative ad ogni figura professionale richiesta per il periodo antecedente l'apertura dell'Out-Let .

Le offerte saranno affisse in tutti i Cpi della Provincia di Firenze e visibili in tutti i Totem.

• **Raccogliere le autocandidature**

Le persone che desiderano candidarsi potranno scegliere tra due modalità: a) recarsi presso un CPI per inserire il proprio CV su Pre-net b) collegarsi direttamente e iscriversi sul sito Pre-net

Modalità a)

Le persone interessate alle offerte di lavoro potranno recarsi in uno degli undici Centri o sportelli della Provincia di Firenze.

La struttura dei Centri per l'Impiego della Provincia di Firenze risulta essere così articolata:

- 6 Centri per l'impiego dislocati sul territorio (Borgo San Lorenzo, Sesto F.no, Scandicci, Pontassieve, San Casciano, Figline V.no)
- 5 Centri per l'Impiego della Città di Firenze presso i quartieri (Q1;Q2,Q3, Q4 e Q5)

-sportello denominato “ servizio di preselezione OUTLET” ubicato presso l’URP del Comune di Barberino con apertura due volte a settimana (martedì 15-18 e sabato 9,30-12,30)

In tutti i Centri saranno date informazioni sulle singole offerte di lavoro, inoltre sarà fornito un aiuto per compilare il proprio CV su Pre-net.

In questa fase saranno :

- fornite spiegazioni sui profili richiesti (competenze richieste, titolo di studio, esperienze, tipologia del contratto, orari di lavoro, distribuzione settimanale dell’orario di lavoro) sui tempi di start-up del Out-let
- date informazioni per inserire o modificare il proprio CV in Prenet.

In considerazione della grande quantità di candidature non saranno accettati i CV cartacei (difficile gestione , doppie candidature)

Modalità b)

Le persone interessate potranno candidarsi direttamente tramite Internet utilizzando il Sito della Provincia di Firenze: “Pre-net”

Sarà visibile sul Sito Pre-net per ogni figura professionale ricercata(commesso/a, addetto/a alla ristorazione) una breve descrizione delle caratteristiche della singola offerta di lavoro, dove saranno illustrate : le attività da svolgere, le competenze e l’eventuale esperienza richiesta, l’orario di lavoro, l’articolazione dell’orario settimanale, la tipologia del contratto ecc.

- **Effettuare colloqui di gruppo con i candidati**

I Centri di Borgo San Lorenzo, e Parterre e lo Sportello di Barberino del Mugello, contatteranno le persone rispetto al domicilio. La Provincia si impegna a svolgere una attività di preselezione tramite operatori che effettueranno colloqui individuali o di gruppo . In quella sede saranno illustrati prioritariamente : la tipologia del lavoro da svolgere, la presumibile data di inizio del rapporto di lavoro; particolare attenzione sarà posta da parte degli operatori alla verifica delle esperienze maturate della persona, ed alla disponibilità di orario e verificate le motivazioni, le attitudini, l’esperienze pregresse al fine di individuare la corrispondenza con i contenuti dei profili professionali esplicitati dall’azienda.

Qualora il numero delle autocandidature sia rilevante altra modalità individuata potrà essere quella del contatto telefonico dove un operatore del Cpi per verificherà i requisiti dichiarati nella compilazione del Cv e il reale interesse all’offerta di lavoro.

- **Segnalazione alla Società BMG dei CV dei candidati ritenuti attinenti rispetto alla figura professionale individuata**

I CV delle persone che dopo il colloquio di gruppo o i colloqui individuali risultano avere un profilo attinente rispetto ai requisiti richiesti dall’azienda saranno resi visibili nell’area riservata alla Società BMG ed alle Società che opereranno all’interno dell’Out-Let sul sito Pre-net (l’aziende avranno una specifica password per visionare i Cv)

- **Fornire all’azienda un elenco di candidati con le facilitazioni per le assunzioni**

Alle aziende sarà fornito un elenco di candidati dove saranno indicati le eventuali facilitazioni contributive e fiscali in caso di assunzione per ogni candidato (disoccupato da oltre 24 mesi, apprendistato, mobilità ecc.).

Inoltre nelle settimane antecedenti il periodo di start-up dell'attività sarà attivato uno sportello fisico presso l'Out-Let di Barberino per facilitare la registrazione degli atti amministrativi relative alle assunzioni.

- **Per gli impegni specifici della Società BMG e degli Enti Locali**

L'azienda BMG e conseguentemente tutte le aziende che opereranno all'interno dell'Out_Let (area commerciale, servizi e ristorazione) si impegna ad effettuare per ogni posizione da ricoprire un colloquio con i candidati già selezionati dai Cpi secondo le modalità di cui sopra e inseriti nella banca dati Pre-net e visibili alle aziende .

Periodicamente le aziende si impegnano a registrare l'esito dei colloqui all'interno della banca dati Pre-net così da fornire un report di ritorno utile all'attività di monitoraggio.

- **FORMAZIONI: percorsi formativi che possono essere Attivati dalla Provincia di Firenze attraverso le risorse del Fse**

La Provincia investirà risorse del Fse solo sui soggetti iscritti ai CPI ai sensi del Dlegs 181/2000 e ss. mm. ed eventualmente preselezionati dai CPI della Provincia di Firenze, in funzione delle risorse che risulteranno disponibili e a condizione che per ognuno di questi soggetti sia già stato stipulato un contratto di lavoro. Si configura pertanto un intervento rivolto ad occupati riconducibile alla Misura D1 del Fse.

In pratica si delinea il seguente percorso possibile

- attivazione di stages formativi presso le aziende che si dovranno insediare (attraverso lo sportello del Centro per l'Impiego);
- selezione ed assunzione da parte delle aziende;
- analisi del deficit di competenze fra profilo iniziale e profilo finale dei neo assunti (tenuto conto delle competenze acquisite durante l'eventuale stage) e definizione dei bisogni formativi residui;
- organizzazione interventi di formazione con il cofinanziamento delle imprese

In tal caso dovrà essere garantito il cofinanziamento delle imprese nella misura minima del 20% (a secondo del regime di aiuti di stato). Il cofinanziamento è rappresentato dal salario dei dipendenti.

L'erogazione delle risorse FSE sulla misura D1 avverrà attraverso procedure di evidenza pubblica nel pieno rispetto della vigente normativa regionale, nazionale e comunitaria.

Condizione per l'ammissibilità del progetto sarà il sostegno dei soggetti istituzionali legati al territorio.

Per tutti i servizi ed attività poste in essere dalla Provincia di Firenze è indispensabile che sia garantita la partecipazione attiva della BMG e delle aziende che opereranno nell'ambito dell'Out-let al fine di garantire l'efficacia della preselezione(profili- mansionari , contratti ecc) e l'efficacia dell'intervento formativo (analisi bisogni formativi –architettura percorsi – requisiti d'accesso – livelli- durata dei moduli ecc).

La Provincia, per quanto riguarda gli aspetti della formazione, si relazionerà anche con il Sistema Formativo Integrato coordinato dalla Comunità Montana del Mugello e coinvolgendo i soggetti accreditati sul territorio che hanno già svolto tale tipo di attività.

La BMG si impegna a mettere a disposizione uno spazio all'interno dell'insediamento outlet a favore del Comune di Barberino del Mugello e questo, insieme alla Comunità Montana del Mugello, si impegna a utilizzarlo per tutte le iniziative che saranno ritenute utili alla promozione del territorio del Mugello e dell'intera Regione Toscana, compresa quella di tipo commerciale per le offerte tipiche territoriali. Il Comune di Barberino e la Comunità Montana valuteranno come dare ulteriore sviluppo, anche in termini di spazi, a questa presenza di promozione territoriale, soprattutto con il coinvolgimento di tutti i soggetti impegnati nella produzione agroalimentare di qualità del Mugello nonché delle realtà commerciali e di artigianato artistico dislocate sul territorio.

Inoltre, nello stesso immobile, sarà allestito uno specifico spazio per le "organizzazioni sociali", nel quale potrà collocarsi, non a titolo esclusivo, anche l'attività delle OOSS firmatarie del presente protocollo.

BMG, Comune di Barberino, Com Montana, Provincia di Firenze, individueranno forme di trasporto pubblico anche integrativo dell'attuale sistema locale, che faccia riferimento ai punti nodali del sistema di trasporto locale (linea ferroviaria Faentina, terminali di autotrasporto di Borgo san Lorenzo): tale azione verrà promossa, definita e organizzata con ulteriore apposito atto a cura dei soggetti coinvolti, compresa la stessa Regione Toscana.

La BMG si impegna a concordare annualmente con il comune di Barberino di Mugello la sponsorizzazione di un programma di iniziative di promozione e valorizzazione del territorio comunale e mugellano.

La Comunità Montana di concerto con le organizzazioni di impresa commerciale e sindacali dei lavoratori, promuoverà ulteriori confronti con tutte le amministrazioni locali per armonizzare il quadro delle aperture e degli orari, verificando l'attuazione di quanto previsto dall'accordo territoriale del Mugello in materia di orari commerciali, mirando a politiche più possibile unitarie di marketing, programmazione e promozione, capaci di valorizzare i centri commerciali naturali e le botteghe di frazione diffuse sul territorio. La stessa Comunità Montana si impegna, congiuntamente a BMG, Comune di Barberino, Provincia di Firenze e organizzazioni di categoria imprenditoriali, a coprogettare e cofinanziare uno studio dinamico orientato ad analizzare gli effetti che si produrranno sul tessuto commerciale di vicinato presente nel Mugello e conseguentemente a definire le azioni di possibile sostegno nell'ambito della discussione sull'aggiornamento del Piano di Sviluppo Locale (2005-2007) per il quale sono previsti specifici confronti nei prossimi mesi; su questa iniziativa verrà sollecitato anche l'intervento della Regione Toscana.

Le parti concordano di definire meglio, con appositi atti, quanto non specificato nel presente protocollo e si impegnano a monitorare il processo attraverso incontri trimestrali coordinati dalla Comunità Montana del Mugello, a partire dalla data odierna, fino all'apertura dell'outlet.

OO.SS. di categoria FILCAMS. CGIL Sergio Pestelli
 FISASCAT CISL Carlo Di Paola
 UILTUCS UIL Ernesto Lombardo

FILTEA CGIL Cristina Settimelli
FEMCA CISL Marcello Brilli

OO.SS. Territoriali CGIL Prov e Terr Daniele Bettarini
Felice Bifulco
CISL Prov. e Terr. Riccardo Cerza
Marcello Brilli
UIL Prov. Massimiliano La Bruna

Azienda Super Rifle Massimo Lucherini

BMG Barberino Alberto Levi

Comune di Barberino del Mugello Giampiero Luchi

Comunità Montana Mugello Stefano Tagliaferri

Provincia di Firenze Andrea Barducci

Confesercenti Luca Nardoni

Confcommercio Daniela Parigi

Associazione Industriali Paola Fabbrini

Allegato A

L'intervento ha avuto la duplice finalità di delineare una visione d'insieme di tutti i lavoratori e dei cambiamenti macroscopici intervenuti negli ultimi quattro anni in questa popolazione, e allo stesso tempo di acquisire informazioni dettagliate su ogni lavoratore coinvolto.

L'attività si è sviluppata nei mesi di novembre e dicembre 2004 e si è composta di tre fasi principali

1. fase di contatto, epistolare e telefonico, con la quale sono stati raggiunti tutti i partecipanti,
2. fase di incontro diretto, realizzata nei giorni 8,16, 17 novembre e 17 dicembre, che ha visto la partecipazione complessiva di 45 persone
3. fase di processazione e conferma dei dati ottenuti, con stesura di due report (preliminare e definitivo) e di un insieme di tabelle riassuntive

Il modulo proposto nella fase di incontro prevedeva metodologicamente

- l'incontro di gruppo nel quale è stato presentato il progetto e sono state raccolte le prime impressioni, i timori e le aspettative della popolazione interessata
- la somministrazione in due parti di un'intervista scritta da sviluppare individualmente
- il colloquio individuale con il Consulente del Servizio Mobilità, finalizzato alla validazione e alla conferma dei dati ottenuti nell'intervista e alla presentazione delle opportunità professionali offerte dell'Outlet con raccolta successiva delle disponibilità dell'interlocutore

Focus dell'intervista e del colloquio sono stati:

Esperienza curricolare Sono stati aggiornati i dati anagrafici e descritto il percorso formativo sviluppato all'interno degli studi scolastici e successivamente a questi. E' stata quindi ricostruita tutta l'esperienza lavorativa precedente a Rifle e quella in azienda, con dettaglio della posizione, delle mansioni e degli eventuali sviluppi di carriera o di responsabilità avuti.

Esperienza del disagio occupazionale Con ogni lavoratore sono state esaminate le attività svolte nel periodo di CIGS (agosto1999-agosto 2001), in quello di Mobilità (1-2-3 anni a seconda dell'età del lavoratore) e in quello successivo, per valutare insieme la sua "proattività" e cioè la sua spinta (economica o personale) a cercare un nuovo impegno sia esso lavorativo, formativo o legato a particolari esigenze familiari o di contesto (lavoro di servizio). In questo ambito la Rifle stessa ha dato, dal 2001 ad oggi, a molti di questi lavoratori la possibilità di rientrare all'interno dell'organizzazione con contratti brevi ma ripetuti nel tempo, in posizioni di lavoro diverse da quelle occupate in precedenza, che sono in massima parte dismesse.

Esperienza personale I lavoratori sono stati invitati a comunicare tutte le informazioni personali che ritenevano utili in riferimento al progetto di reinserimento, e in particolare le difficoltà o le criticità individuali subentrate nel frattempo e di cui tener conto nella definizione delle future posizioni di lavoro. E' stata inoltre indagata la disponibilità alla mobilità autonoma (possesso della patente B e utilizzo di un mezzo proprio di locomozione) in considerazione della particolare ubicazione del nuovo insediamento commerciale e della provenienza dei lavoratori da una zona di residenza piuttosto ampia del Mugello.

Presentazioni dei profili Outlet A seguito dell'incontro di gruppo iniziale e della valutazione dei primi dati raccolti si sono potute definire alcune caratteristiche della popolazione coinvolta, successivamente confermate, così riassumibili: l'utenza è in massima parte rappresentata da personale femminile con più di quarant'anni d'età, con bassa scolarità e scarse conoscenze linguistiche ed informatiche, senza propensione alla formazione autonoma, e con una esperienza professionale spesso monoaziendale, di lunga durata e focalizzata su un unico ruolo professionale.

In considerazione delle risorse disponibili sono stati individuati i profili compatibili alle stesse, tra quelli descritti nel catalogo "selezioni per il futuro Outlet" presentato dalla proprietà ai responsabili della Preselezione.

I profili selezionati, descritti di seguito per Area di appartenenza, sono di livello operativo e sono previsti per lo più all'interno dei Servizi di supporto:

- | | |
|------------------------------|--|
| ➤ Assistente di cucina | <i>Area commerciale</i> |
| ➤ Addetto di sala | <i>settore alimentare-ristorazione</i> |
| ➤ Banconiere | |
| ➤ Addetto alle pulizie | <i>Area pulizie</i> |
| ➤ Addetto manutenzione verde | <i>Manutenzione verde</i> |
| ➤ Addetto alla viabilità | <i>Area gestione della viabilità</i> |
| ➤ Assistente alle vendite | <i>Area commerciale</i>
<i>settore non alimentare</i> |

A tutti i lavoratori sono state quindi presentate le posizioni, senza descrizione dei dettagli (orario, collocazione, tipo di contratto, remunerazione), e sono state raccolte le prime disponibilità generiche e l'interesse a ricoprire i ruoli proposti. Le esperienze pregresse maturate in questi ambiti, anche se parziali e ascrivibili a forme di lavoro non retribuito o non documentabile, sono state individuate e valorizzate nel report finale.

E' stata inoltre indagata la propensione individuale rispetto ad alcuni parametri contrattuali, quali il lavoro part-time o full-time e la disponibilità a lavorare su turni, e durante i prefestivi e i festivi.

Questo perché le caratteristiche del Centro Commerciale, che avrà apertura continuativa e su orari prolungati nella giornata, renderanno necessaria la massima flessibilità da parte dei lavoratori coinvolti.

Nella discussioni relative alle possibili forme contrattuali si è parlato anche della possibilità di lavorare come socio-lavoratore di una cooperativa e questa prospettiva ha incontrato, come descritto nel report allegato, una forte resistenza da parte di tutti gli intervistati.

Criticità Nell'ambito degli incontri individuali sono emerse diverse criticità relative al possibile reimpiego di alcuni lavoratori nel futuro Outlet. Alcune sono strettamente individuali, come l'incompatibilità del profilo professionale e contrattuale pregresso con quelli proposti nel futuro Outlet, il trasferimento di residenza, i problemi familiari, altre sono condivise da più persone, come la **presenza di invalidità** (Categorie protette) che vincola l'accesso ad alcune posizioni lavorative e **l'età avanzata**, a cui non sempre corrisponde la maturazione dei requisiti per l'accesso al trattamento pensionistico.

Nell'indagine **sono stati coinvolti**

Lavoratori	N.
Convocati	55
Compilano la scheda e partecipano al colloquio	45
Non hanno partecipato ai diversi incontri sebbene convocati	8
Risultano essere in pensione	2

I dati ottenuti sono descritti nel report finale e sono riportati in dettaglio nelle tabelle allegate.

Protocollo d'intesa tra Organizzazioni Sindacali e BMG Barberino

Il giorno 15 ottobre 2008

Filcams-CGIL, rappresentata da Fabio Giunti

Fisascat-CISL, rappresentata da Salvo Carofratello

Uiltucs UIL, rappresentata da Pietro Baio

BMG Barberino, rappresentata dall'A.D. Dott. Jacopo Mazzei

Premesso che l'insediamento dell'Outlet di Barberino è occasione di sviluppo economico e occupazionale dell'intera zona e può rappresentare un'opportunità per il rilancio degli aspetti turistico – enogastronomici - culturali offerti dal territorio e avrà caratteristiche di polo di attrazione interregionale.

Preso atto di quanto contenuto nel Protocollo d'intesa firmato nel 2005;

Convenuto che una crescita imprenditoriale di qualità parte da un corretto sviluppo delle relazioni sindacali e aziendali che sia capace di garantire il rispetto dei diritti e dei doveri dei lavoratori;

Preso atto delle difficoltà oggettive a ricondurre ad un unico soggetto la sottoscrizione di impegni contrattuali che restano di pertinenza delle singole società occupanti gli spazi commerciali e la necessità di ricercare regole il più possibili omogenee per la gestione dei rapporti di lavoro del personale che sarà assunto.

Concordano quanto segue:

Si procederà alla costituzione di un **tavolo permanente**, che il Direttore dell'Outlet riunirà orientativamente ogni quattro mesi ma che potrà essere convocato, per questioni di particolare rilevanza, anche su richiesta delle parti componenti e che si riunirà presso Fingen SpA Piazza Strozzi, 1.

Tale organismo avrà la funzione di discutere e monitorare:

- le questioni di carattere generale al fine di individuare strumenti atti a migliorare e facilitare le condizioni di lavoro dei dipendenti. Fermo restando che i lavoratori usufruiscono già dei ticket restaurant, in via prioritaria si ritiene necessario discutere delle questioni relative ai trasporti;
- l'andamento occupazionale con particolare riferimento alle tipologie contrattuali (professionalità, orari di lavoro, contratti part time, a termine, apprendistato) costituendo una sorta di mappa dettagliata e aggiornata di esse;

- le necessità formative e di aggiornamento professionale formulando anche proposte di corsi di riqualificazione e qualificazione, individuando le possibili forme di finanziamento (pubblici, in rapporto all'ente bilaterale provinciale del terziario ecc.);

Sarà cura della proprietà del centro illustrare ai componenti del tavolo eventuali progetti di sviluppo e investimenti di particolare rilevanza.

In questa sede saranno inoltre discusse le soluzioni che si renderanno necessarie nell'ambito di una gestione concordata sulle deroghe di apertura degli esercizi commerciali, come previsto nel Protocollo d'intesa del 2005, che definiva gli orari di apertura e chiusura del centro, stabilendo, tra l'altro, che *"nella definizione degli orari di apertura si dovranno adeguatamente considerare le dinamiche del mercato proprio di queste nuove e diverse realtà di vendita con previsione di apertura compatibili con tali esigenze"*.

La Direzione metterà a disposizione dei componenti il tavolo gli elementi informativi che saranno valutati utili per la discussione in quanto contributo per definire l'andamento produttivo del centro.

Sarà inoltre istituito **un tavolo paritetico** che si occuperà invece:

- degli eventuali contenziosi e/o interpretazioni contrattuali onde prevenire/evitare il ricorso agli organismi istituzionali e giuridici.
- delle eventuali problematiche relative a situazioni di crisi aziendali, cessazione e trasferimento di azienda con lo scopo di tutelare la stabilità occupazionale
- assumerà le funzioni previste dal dlgs 626/94 e recente testo unico sulla sicurezza. Le sue competenze saranno individuate nell'ambito di attività di consulenza per le aziende (piani di sicurezza e valutazioni dei rischi) nonché di informazione e formazione obbligatoria dei lavoratori sulla prevenzione e sicurezza.

In materia di sicurezza si fa inoltre riferimento a quanto contenuto nel Protocollo 2005, ossia:

"...le parti ritengono utile non procedere alla nomina di un delegato alla sicurezza per ogni esercizio commerciale e, in alternativa viene convenuto che nella struttura Outlet le OOSS potranno individuare almeno n. 3 RLST per l'espletamento delle funzioni previste dalla L 626/94 nell'insieme della struttura. Allo scopo di espletare tali funzioni BMG promuoverà presso gli esercizi commerciali la costituzione di un monte ore annuale che sarà messo a disposizione dei RSLT."

Le parti costituenti il suddetto tavolo valuteranno in corso di attività i finanziamenti necessari a sostenere i costi per le attività di cui ai paragrafi sopra individuati.

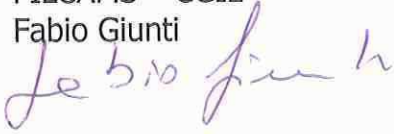
Le parti convengono inoltre sulla necessità di dar corso a quanto previsto dal protocollo 2005 relativamente alla possibilità di utilizzo da parte delle OOSS firmatarie di uno spazio messo a disposizione all'interno degli ambienti che Outlet ha consegnato al Comune e che sono destinati prioritariamente alle iniziative di promozione territoriale.



Letto, approvato e sottoscritto

FILCAMS – CGIL

Fabio Giunti



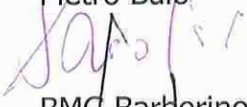
FISASCAT – CISL

Salvo Carofratello



UILTUCS - UIL

Pietro Baio



BMG Barberino – A.D. Dott. Jacopo Mazzei



IL CONSIGLIO COMUNALE

Premesso che l'art. 16 della L.R. 5 luglio 1999, n. 14 "Norme per la disciplina del commercio in sede fissa in attuazione del D.Lgs. 31 marzo 1998, n. 114" prevede che la Giunta Regionale individui i Comuni ad economia prevalentemente turistica e le Città d'arte da sottoporre alla disciplina di cui all'art. 12 del D. Lgs. n. 114/1998 e che a tale scopo il Comune interessato presenti una proposta motivata, contenente tra l'altro l'indicazione delle parti del territorio comunale interessato e i periodi di maggior afflusso turistico;

Rilevato che detta richiesta, ai sensi dell'art. 16, comma 2, della L.R. n. 14/1999, deve essere avanzata previa concertazione con le associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori, ma che, decorsi tre mesi dall'inizio del procedimento di concertazione, il Comune può comunque prescindere;

Preso atto che con deliberazione n. 9 del 16.01.2004, esecutiva, il Consiglio Comunale di Castel Guelfo provvedeva a richiedere alla Giunta Regionale l'inserimento del Comune di Castel Guelfo di Bologna nell'elenco dei Comuni ad economia prevalentemente turistica e città d'arte di cui all'art. 16 della L.R. 5 luglio 1999, n. 14 per l'intero territorio comunale e per l'intero corso dell'anno;

Vista la nota del 22.03.2004 prot. AIA/COM /04/8518 del Servizio Programmazione della Distribuzione Commerciale – Assessorato Turismo e Commercio – della Regione Emilia-Romagna a firma della Responsabile del Servizio Dott.ssa Paola Castellini con la quale si rileva che "nella fase di concertazione attivata da codesta Amministrazione, tutti gli enti intervenuti (CISL Imola, CIGL Imola , CONFESERCENTI Imola, ASCOM Imola, ADICONSUM Bologna e UIL) hanno ritenuto di dare parere positivo in merito all'inserimento di Castel Guelfo di Bologna nell'elenco dei Comuni ad economia prevalentemente turistica e delle città d'arte limitando, però, al centro storico la parte di territorio comunale in possesso delle caratteristiche idonee ad ottenere il riconoscimento in questione" e che pertanto " si ritiene che relativamente a questo aspetto non si sia raggiunta una piena ed efficace concertazione dei contenuti della richiesta presentata dal Comune alla Giunta Regionale";

Preso atto , comunque, che la Giunta Regionale già nella deliberazione n. 154 del 13.02.2001 aveva deciso di non accogliere le richieste di riconoscimento provenienti da comuni per i quali non risultava avvenuta una piena ed efficace concertazione , invitandoli successivamente a rinnovare la fase di concertazione e a ripresentare la domanda a seguito di deliberazione del Consiglio Comunale, per cui la citata nota del Servizio Programmazione della Distribuzione Commerciale della Regione Emilia-Romagna " ritiene che la richiesta in oggetto, per poter essere accolta dalla Giunta Regionale, debba essere integrata con le risultanze di una rinnovata concertazione, alla quale faccia seguito una ulteriore determinazione dell'Amministrazione Comunale ..." ;

Rilevato come dalla relazione esplicativa allegata a tale richiesta si poneva in evidenza che, oltre al centro storico, anche il territorio della zona di Poggio Piccolo presenta una "valenza storico/territoriale all'inizio di questo millennio e sullo stesso vengono, in epoche diverse, realizzate costruzioni ed interventi significativi dal punto di vista territoriale ed architettonico rimasti tuttora a testimonianza e caratterizzazione territoriale" e tra queste preesistenze storiche vengono citati il Santuario di Poggio lungo

la S.P. San Carlo, i resti di Castel San Polo, Palazzo Graffio (edificato dai Conti Graffio nel XVII secolo ed oggi totalmente recuperato) e, di epoca più tarda, l'edificio padronale Montecanale risalente agli inizi dell'800, nonché la presenza di due aree archeologiche: una situata attorno al già citato Castel San Polo e l'altra nella zona dove esisteva il Castello di Trefoli, risalente all'XI secolo;

Considerato che la medesima relazione esplicativa poneva inoltre in evidenza come la realizzazione in Località Poggio Piccolo di un "villaggio commerciale" del tipo Factory Outlet Center dotato di oltre 50 punti di vendita specializzati nella commercializzazione di beni per la persona (la cui apertura è avvenuta il 20 maggio 2004) determinerà l'afflusso di almeno 2.000.000 utenti all'anno, dei quali circa il 15-20% si trasformeranno in visitatori turistici dei luoghi di maggiore attrazione storico-artistica e eno-gastronomica della zona, per cui diventa molto importante che, soprattutto alla domenica, tutto il tessuto commerciale della zona abbia la possibilità, se lo vuole, di tenere aperto i propri punti di vendita;

Ritenuto che tale possibile opzione di deroga alla chiusura nei giorni domenicali e festivi sia importante non solo per le attività commerciali in senso stretto, ma anche per le attività artigianali che offrono in vendita i propri prodotti sul luogo di produzione, nonché per le aziende agricole autorizzate alla vendita di beni di propria produzione (quali vini, salumi, latticini, ecc.);

Preso atto che su detta proposta di estensione della deroga per l'intero anno alla chiusura degli esercizi commerciali nei giorni domenicali e festivi non solo al centro capoluogo ma anche alla frazione di Poggio Piccolo, è stata nuovamente avviata una procedura di concertazione ai sensi dell'art.16, comma 2, della L.R. n. 14/1999, e che nella seduta del 14.04.2004 le seguenti associazioni e organizzazioni sindacali si sono così pronunciate:

○ **CONFESERCENTI VIA CAVOUR, 111 40026 IMOLA**
SIG. SCARDOVI ENZO (SEGRETARIO) – SIG. ALVISI ALFONSO
(PRESIDENTE)

"Per le motivazioni espresse nella precedente riunione del 18.09.2003, e che si ribadiscono, si esprime parere favorevole per l'inserimento nell'elenco regionale solo del centro storico del capoluogo quale zona ad economia turistica, mentre si esprime parere contrario al riconoscimento di altre zone ivi compresa la frazione di Poggio Piccolo non ritenendole oggettivamente e a tutt'oggi aree di attrazione turistica. Soprattutto si sottolinea come la peculiarità della zona di Poggio Piccolo sia di natura economica- produttiva e non già turistica. Eventuali nonché ulteriori analisi e considerazioni sia nell'individuazione geografica di un'area più ampia come pure dei periodi di maggior afflusso, oltre a quelli coincidenti con alcune manifestazioni tradizionali (quali Santa Agnese 21 gennaio, Carnevale Guelfese serate medioevali mese di giugno, Sagra del Vino e della Ciambella fine giugno), potranno essere espresse dopo l'avviamento del Factory Outlet Center sulla base di dati oggettivamente verificabili di flusso turistico indotto e degli effetti di quest'ultimo sul tessuto commerciale locale. Il parere qui dichiarato è in coerenza con la linea adottata da Confesercenti per tutti i Comuni del Circondario Imolese in sede di concertazione con le altre Amministrazioni Comunali laddove si sono riconosciute allo stesso modo le specificità degli ambiti territoriali e le diverse vocazioni del territorio (aree di interesse storico/artistico dei centri storici – aree artigianali, industriali, agricole, commerciali delle altre zone) "

○ **ASCOM CONFCOMMERCIO VIA RIVALTA , 6 40026 IMOLA
SIG. SAMORE' DOMENICA**

“Come già espresso nella riunione del 18.09.2003, si ribadisce il parere favorevole per l’inserimento nell’elenco regionale dei comuni a prevalente economia turistica e città d’arte del centro storico del capoluogo per tutto l’arco dell’anno , ma non anche altre parti del territorio comunale . In particolare per quanto riguarda la frazione di Poggio Piccolo si propone di rimandare ad un successivo esame dopo l’avviamento del Factory Outlet Center per verificare se l’afflusso turistico che si prevede, sarà determinante per proporre l’inserimento di quest’area nell’elenco regionale “

○ **FEDERCONSUMATORI C/O C.G.I.L.VIA EMILIA N. 44 -40026 IMOLA
SIG. SILVESTRINI ALBO**

“La proposta di inserimento del centro capoluogo e alla frazione di Poggio Piccolo nell’elenco regionale dei comuni a prevalente economia turistica e città d’arte va vista nell’ottica della valorizzazione del territorio , della sua attrattività anche sviluppando l’integrazione fra attività commerciali , pubblici esercizi, artigianato e produzione tipica locale , attività ricreative e di spettacolo. Inoltre questa iniziativa può favorire l’efficacia e la qualità del servizio distributivo rispetto alle esigenze dell’utenza e dei consumatori anche in termini di libera concorrenza delle attività commerciali e libertà d’impresa al fine di realizzare le migliori condizione di prezzi. Per quanto sopra si esprime parere favorevole alla proposta di cui trattasi e per l’intero arco dell’anno .”

○ **C.G.I.L. VIA EMILIA, 44 – 40026 IMOLA
SIG. GIURIOLO LORENZA**

“Si esprime parere favorevole per la proposta di inserimento del centro storico di Castel Guelfo di Bologna nell’elenco regionale dei comuni a prevalenza economia turistica e città d’arte e parere negativo per altre aree , ritenendo ingiustificata tale richiesta viste le caratteristiche del territorio. Quanto sopra nel rispetto delle posizioni assunte dal sindacato nei vari tavoli di concertazione con i comuni del territorio circondariale e dell’area metropolitana. Le deroghe concedibili ai sensi dell’art. 11 del D. Lgs. 114/98 sono già di per sé sufficienti per favorire la modernizzazione in termini di aperture al pubblico delle attività commerciali garantendo allo stesso tempo un equilibrio tra le diverse attività presenti sul territorio con particolare attenzione al ruolo delle piccole imprese. Si esprime parere favorevole per l’individuazione della stagionalità in cui è maggiore il flusso turistico nel centro storico del paese in virtù degli eventi e manifestazioni culturali locali .”

○ **C.I.S.L. VIA F.LLI BANDIERA, 32 40026 IMOLA
SIG. OLIVIERI VINCENZA**

“Si ribadisce quanto espresso nella seduta del 18.09.2003 e si esprime preoccupazione circa un possibile squilibrio tra le diverse tipologie distributive, in particolare per gli esercizi di piccole dimensioni attualmente attivi sul territorio, squilibrio che si potrebbe verificare con l’apertura del

Factory Outlet Center . Si esprime parere favorevole per l'inserimento nell'elenco regionale solo del centro storico del capoluogo”

○ **CNA VIA POLA , 3 40026 IMOLA**
SIG. CLAUDIO RESTA - SEGRETARIO

“Parere favorevole per tutto il territorio indicato nella proposta e per tutto l'anno “

○ **CONFARTIGIANATO VIA VOLTA N. 5 40026 IMOLA**
SIG. CLAUDIA CERRONE

“Non esprimo alcun parere in questa sede . Il parere in forma scritta sarà inviato dopo il confronto con il segretario dell'associazione che qui rappresento “

Nota del 09.06.2004 prot. Comune di Castel Guelfo di Bologna n. 6750 del 10.06.2004

“In relazione all'incontro avvenuto il 14 aprile scorso si conferma il parere della scrivente Organizzazione Imprenditoriale in merito all'inserimento di Castel Guelfo di Bologna nell'elenco dei Comuni ad economia prevalentemente turistica e della Città d'arte, limitando però al centro storico la parte del territorio comunale con le caratteristiche idonee ad ottenere il riconoscimento in oggetto”

Preso atto, inoltre , dell'assenza delle seguenti associazioni:

1. ADICONSUM C/O C.I.S.L. VIA F.LLI BANDIERA, 32 –40026 IMOLA- **assente**
2. ADICONSUM VIA MILAZZO, 16 40121 BOLOGNA- **assente**
3. ADOC VIA RISMONDO, 2 40121 BOLOGNA- **assente**
4. ASSOCIAZIONE CONSUMATORI E UTENTI – ACU GALLERIA DEL TORO, 3 40121 BOLOGNA (**missiva ritornata con la dicitura del postino “sconosciuto”**)
5. UNIONE NAZIONALE CONSUMATORI PIAZZA S. FRANCESCO , 10 40122 BOLOGNA- **assente**
6. MOVIMENTO CONSUMATORI VIA DELL'ORO N. 1 40121 BOLOGNA (**missiva ritornata con la dicitura del postino “sconosciuto”**)
7. LEGA CONSUMATORI (ACLI) VIA LAME, 116 40122 BOLOGNA-**assente**
8. U.I.L. VIA EMILIA, 44- 40026 IMOLA- **assente**

Considerato che con nota prot. 3435 del 01.04.2004 è stato comunicato l' avvio del procedimento di concertazione alle associazioni di categoria , sindacali e dei consumatori e che ai sensi dell'art. 16 comma 2 L.R. 14/1999 decorsi tre mesi il Comune può comunque prescindere ;

Acquisito agli atti il parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica, espresso dalla Dott.ssa Beatrice Bonaccorso, ai sensi dell'art. 49, del T.U. n. 267/2000;

Udito il dibattito che in sintesi si riporta nell'allegato A);

Con votazione espressa in forma palese e per alzata di mano e con il seguente risultato: presenti n. 17.- votanti n. 12 – voti favorevoli n. 12.- voti contrari: nessuno - astenuti: n. cinque (Rossi, Capponcelli, Gaudenzi, Branchini, Bianconi);

DELIBERA

- di avanzare alla Giunta Regionale la richiesta di inserire il Comune di Castel Guelfo di Bologna nell'elenco dei Comuni ad economia prevalentemente turistica e città d'arte di cui all'art. 16 della L.R. 5 luglio 1999, n. 14 limitatamente al centro capoluogo e alla frazione di Poggio Piccolo per l'intero corso dell'anno, per le motivazioni contenute nella relazione esplicativa allegata (allegato B), che forma parte integrante della presente deliberazione;
- di dare mandato al Responsabile del III Settore agli adempimenti necessari e conseguenti alla presente deliberazione.
- con separata e successiva votazione (presenti n.17 – votanti n. 15 – voti favorevoli n. 12 – voti contrari n.3 Rossi, Bianchini, Bianconi – Astenuti n.2 Capponcelli – Gaudenzi) il presente atto viene dichiarato immediatamente eseguibile ai sensi dell'art 134 del D.Lgs. 267/2000.



Comune di Fidenza

MOD 01	I.O.	PS 70
Rev. 1 del 15/11/04		

TITOLO DELLA DELIBERAZIONE

D. LGS. 114/1998. ART. 12 “INDIVIDUAZIONE DEI COMUNI AD ECONOMIA PREVALENTEMENTE TURISTICA E DELLE CITTA’ D’ARTE”. INSERIMENTO NELL’ELENCO REGIONALE. RICHIESTA DI MODIFICA.

PREMESSA

Visto l’art. 12 del d. lgs. 31 marzo 1998 n. 114, il quale prevede che nei comuni ad economia prevalentemente turistica, nelle città d’arte o nelle zone del territorio dei medesimi, gli esercenti determinano liberamente gli orari di apertura e di chiusura e possono derogare dall’obbligo di cui all’art. 11, comma 4 dello stesso decreto, ossia della mezza giornata di chiusura infrasettimanale;

Visto l’art. 16 della l.r. 5 luglio 1999, n. 14, in base al quale la giunta regionale individua i comuni con le predette caratteristiche da sottoporre alla disciplina di cui all’art. 12 del d.lgs. 114/1998 citato, su proposta motivata del comune che indica le parti del territorio comunale interessate e i relativi periodi, previa concertazione con le associazioni imprenditoriali, sindacali e dei consumatori;

Vista la propria deliberazione n. 156 del 14 giugno 2001 con la quale dispose di proporre alla Regione l’inclusione di Fidenza nell’elenco delle “città d’arte” per tutto il territorio comunale e per tutto l’anno;

Vista la deliberazione n. 1462 del 17 luglio 2001 “L.R. 5 luglio 1999, n. 14, art. 16: integrazione all’elenco dei comuni ad economia prevalentemente turistica e delle città d’arte approvato con deliberazione di giunta n. 154/2002”, con la quale la giunta regionale, approvò l’elenco dei comuni ad economia prevalentemente turistica o città d’arte tra i quali il comune di Fidenza;

Constatato che:

- l’art. 2 della l.r. 21/5/2007 n. 6 ha modificato la l.r. 5/7/1999 n. 14 introducendo l’art. 16 bis il quale prevede che la Giunta regionale “individua i giorni di festività civile o religiosa durante i quali gli esercizi commerciali, inclusi quelli situati in comuni riconosciuti città d’arte o ad economia prevalentemente turistica, devono in ogni caso osservare l’obbligo di chiusura domenicale o festiva di cui all’articolo 11, comma 4 del d.lgs. 114/98”;
- con deliberazione n. 2164/2007, in vigore dal 31/3/2008, la Giunta regionale ha dato attuazione alla citata norma individuando le seguenti giornate festive di chiusura obbligatoria: 1 gennaio; Pasqua; Lunedì di Pasqua; 25 aprile; 1 maggio; 2 giugno; 15 agosto; 1 novembre; 25 e 26 dicembre ed ha previsto che i Comuni possano determinare la deroga a tale obbligo sia in riferimento alle singole giornate che alle singole zone comunali coinvolte da un rilevante flusso turistico, previo esperimento di una procedura concertativa con le organizzazioni del commercio, del turismo e dei servizi, con le organizzazioni sindacali e dei consumatori;

Dato atto che la regione:

ha inteso riordinare le aperture domenicali e festive, spesso oggetto di una eccessiva liberalizzazione di cui si avvale soprattutto la grande distribuzione con pesanti ricadute sui numerosi dipendenti, sulle famiglie e sulla qualità della loro vita, accogliendo le rimostranze dei lavoratori del settore e delle organizzazioni sindacali di categoria;

ha peraltro stabilito, imponendo ai comuni l'obbligo di ripristinare la chiusura degli esercizi commerciali nelle dieci giornate festive sopra elencate, la possibilità per gli enti di derogare a tale obbligo nel caso in cui esistano zone del territorio e specifiche giornate interessate da effettivi e consistenti flussi turistici;

Atteso che, conseguentemente, con ordinanza n. 16 del 22 aprile 2008, il sindaco, sulla base degli indirizzi espressi dal Consiglio comunale con deliberazione n. 13 del 21 aprile 2008, successivamente a procedura concertativa con le organizzazioni del commercio, del turismo e dei servizi, con le organizzazioni sindacali e dei consumatori, che ha visti contrapposti vari interessi, ossia quelli di "Outlet", dei lavoratori del commercio, della grande distribuzione e dei commercianti del centro, ha disposto la suddivisione del territorio comunale in due zone:

- zona A (tutto il territorio comunale);
- zona B (S. Michele Campagna),

individuando per l'anno 2008 quali inderogabili le seguenti giornate festive:

zona A) : 1 gennaio; Pasqua; 1 maggio; 15 agosto; 25 dicembre;

zona B): 1 gennaio; 25 dicembre;

Dato atto:

che nel comune di Fidenza insistono invero due sole zone interessate da flussi consistenti di visitatori:

1. il centro storico, propriamente detto, come delimitato dal PRG (PSC), nel quale sono presenti monumenti ed edifici storici di notevole pregio;
2. la zona di S. Michele Campagna, ove è ubicato, all'interno dell'Outlet "Fidenza Village" , dal 2004, l'Ufficio di Informazioni e Accoglienza Turistica-IAT;

Osservato:

che con deliberazione n. 1388/2005 la Giunta della Provincia di Parma, a norma della deliberazione della Giunta regionale 956/2005, ha disposto il riconoscimento dell'Ufficio di Informazioni e Accoglienza Turistica – IAT, presso "Casa Cremonini", in piazza Duomo ed in San Michele Campagna;

che, a seguito di detto riconoscimento, la Provincia di Parma ha concesso al comune di Fidenza l'utilizzo del marchio collettivo regionale di cui all'All. A punti 8 e 10 ed all'All. D della delib. G.R.E.R. 956/2005 cit.;

che costituisce obiettivo di questa Amministrazione la crescita del turismo e dei flussi attraverso lo sviluppo di attività nell'ambito dell'informazione e dell'Accoglienza turistiche, orientandole su tutto il territorio delle terre verdiane, in perfetta sinergia con i comuni facenti parte dell'Unione, di cui peraltro, per la sua consistenza e per la sua posizione strategica, il Comune di Fidenza costituisce il fulcro;

che inoltre nel 2009 questo Comune intende affidare la gestione dell'attività di informazione e accoglienza turistica a soggetto privato in coerenza con la normativa regionale che

incentiva l'integrazione tra pubblico e privato nel settore turistico e la congiunzione tra informazione, accoglienza e promozione da un lato e commercializzazione dall'altro;

che in particolare lo IAT, ufficio di informazioni e accoglienza turistiche, ubicato all'interno dell'Outlet, in S. Michele Campagna, è stato realizzato per accogliere i visitatori del complesso commerciale con la finalità di promuoverne la conoscenza del nostro territorio non solo attraverso informazioni verbali, ma anche con la consegna di materiale illustrativo assai variegato riguardante i Castelli del Ducato di Parma e Piacenza, il comune di Busseto e le Terre Verdiane, la via Francigena, i centri benessere delle Terme di Salso e Tabiano, i parchi naturali ed i percorsi enogastronomici oltre a calendari mensili riportanti eventi e indicazioni sulle principali manifestazioni di interesse turistico su tutto il territorio delle terre verdiane e zone limitrofe;

che l'Ufficio turistico anzidetto si è trasformato in un potenziale tramite per diffondere la conoscenza del territorio tra i visitatori gravitanti nella zona che, da clienti, tendono a trasformarsi in turisti, come peraltro risulta dai dati forniti dallo IAT al quale i visitatori del complesso si rivolgono sempre più frequentemente per acquisire informazioni sull'offerta turistica del nostro territorio;

Considerato:

che, per le motivazioni dianzi esposte, questa Amministrazione intende proporre alla Regione di modificare la qualifica di città d'arte – comune turistico, attribuita originariamente a tutto il territorio, con deliberazione G.R. 1426 del 17 luglio 2001, nel seguente modo:

a) “città d’arte” limitatamente alla zona del centro storico, come delimitato dal PRG (PSC),

b) “comune turistico” limitatamente alla zona di S. Michele Campagna **per GLI INSEDIAMENTI**

COMUNALI ESISTENTI E PREVISTI DAGLI STRUMENTI URBANISTICI VIGENTI A TUTT’OGGI, ove opera, presso Outlet, l’Ufficio di Informazioni e Accoglienza Turistica – IAT per il quale Fidenza ha ottenuto, con deliberazione n. 1388/2005 della Giunta della Provincia di Parma, a norma della deliberazione della Giunta regionale 956/2005, l’apposito riconoscimento;

che a tal fine il giorno 23 settembre 2008 è stata attuata la concertazione di cui all’art. 11.5 del d.lgs. 114/1998 con le organizzazioni locali dei consumatori, delle imprese del commercio e dei lavoratori dipendenti, che non ha avuto esito positivo per le posizioni contrapposte delle parti;

Ritenuto pertanto:

che per le due zone sub a) e b) resti applicabile, per il 2008, l’ordinanza n. 16 del 22 aprile 2008;

che alla parte del territorio residuo si applichi l’art. 11 del d.lgs. 114/1998, in particolare il comma 5, il quale prescrive che il comune, previa concertazione, con le organizzazioni locali dei consumatori, delle imprese del commercio e dei lavoratori dipendenti, individua i giorni e le zone del territorio nei quali gli esercenti possono derogare all’obbligo di chiusura domenicale e festiva. Detti giorni comprendono quelli del mese di dicembre, nonché ulteriori otto domeniche o festività nel corso degli altri mesi dell’anno;

ATTI DELIBERATIVI DA RICHIAMARE

ATTI NORMATIVI DA RICHIAMARE

ALLEGATI

Foglio pareri

PARERI ESPRESSI

Responsabile del Servizio Attività Produttive: tecnicamente regolare
Responsabile del Settore Finanziario: non occorre

IL CONSIGLIO COMUNALE

Visto quanto sopra

Dopo breve (o ampia) discussione

Ritenuto opportuno approvare il provvedimento proposto per le motivazioni espresse nella premessa

Con voti ...favorevoli, espressi per alzata di mano

DELIBERA

di proporre alla regione Emilia-Romagna, per le motivazioni sopra esposte, la modifica alla deliberazione n. 1426 del 17 luglio 2001, con l'introduzione delle seguenti precisazioni: “..Fidenza limitatamente al centro storico (come delimitato dal P.R.G.) ed a S. Michele Campagna, **LIMITATAMENTE AGLI INSEDIAMENTI COMUNALI ESISTENTI E PREVISTI DAGLI STRUMENTI URBANISTICI VIGENTI A TUTT’OGGI.**



Regione Lombardia

Giunta Regionale
Commercio Turismo e Servizi

Via Pola, 12/14
20124 Milano

tel 02 6765 3463
fax 02 6765 3549

www.regione.lombardia.it

Il Direttore

Data **31 MAG 2011**

Prot. **01.2011.0006012**

- AI SINDACI DEI COMUNI DELLA LOMBARDIA
- AI SEGRETARI GENERALI DEI COMUNI DELLA LOMBARDIA
- AD A.N.C.I. LOMBARDIA
- ALLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA
- ALLE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

OGGETTO: Aperture domenicali e festive delle attività di vendita al dettaglio in sede fissa.

A seguito di diverse segnalazioni relative a presunte violazioni alla normativa regionale in materia di aperture domenicali e festive, disciplinate dall'articolo 103 della **I.r. 2 febbraio 2010, n. 6**, si ritiene necessario diramare le seguenti indicazioni, riguardanti casi tra i più frequenti di incertezze interpretative e applicative, allo scopo di favorire la più corretta attuazione della legislazione vigente.

1. ART. 50 DEL D.LGS. 267/2000

Le competenze del Sindaco in materia di orari degli esercizi commerciali, ai sensi dell'articolo 50 del d.lgs. 267/2000, devono essere esercitate "nell'ambito dei criteri eventualmente indicati dalla Regione".

Come noto, Regione Lombardia ha previsto una specifica disciplina in materia di orari delle attività di vendita in sede fissa all'articolo 103 della I.r. 6/2010, che, pertanto, deve essere osservato nella determinazione degli orari medesimi, anche in sede di coordinamento o riorganizzazione esercitati ai sensi della norma in commento.

2. ART. 103, COMMA 5.

Le attività commerciali in sede fissa che superano i 250 mq di superficie di vendita e non sono situate negli ambiti c.d. "a forte attrattività" possono restare aperte al pubblico solo nelle giornate indicate al comma 5 dell'articolo 103.

In merito, si evidenzia che:

- manifestazioni locali, anche quando organizzate dal comune, non possono essere poste a fondamento di deroghe ulteriori per giornate di apertura aggiuntive rispetto a quelle indicate nella disposizione in commento;
- i comuni possono modificare il calendario delle deroghe, per fatti sopravvenuti alla sua definizione (ordinariamente conclusa entro il 30 novembre dell'anno precedente), ma sempre nel rispetto dei principi e delle disposizioni di legge, in particolare:
 - deve essere sempre osservata la procedura di consultazione, nelle forme più adeguate, dei soggetti di cui all'art. 103, comma 1;
 - possono essere rideterminate le giornate domenicali/festive la cui scelta spetta al comune, cioè quelle di cui al comma 5, lettere b) e d), nonché, nei capoluoghi di provincia, quelle di cui al comma 7, lettera a);
 - non possono essere rideterminate (disponendo la chiusura nelle stesse e concedendo in sostituzione la facoltà d'apertura in altra domenica/festività) le giornate di apertura facoltativa prevista direttamente dalla legge cioè quelle di cui al comma 5, lettere a) e c).

Si segnala, per completezza, la facoltà di apertura degli esercizi commerciali aggiuntiva rispetto alle previsioni del comma 5 prevista dal comma 12 dell'art. 103, per il caso di svolgimento di mercati storici o di particolare pregio in giornate domenicali o festive, ma sempre limitatamente al giorno e agli orari di svolgimento degli stessi.

3. ART. 103, COMMA 14.

Nelle giornate indicate al comma 14 le attività commerciali devono restare chiuse, salve le deroghe dalla legge previste, in particolare:

- è data direttamente dalla legge la deroga in caso di coincidenza della giornata domenicale/festiva con la festa patronale (es.: Festa patronale di San Marco Evangelista/25 aprile);
- è concessa, altresì, facoltà di deroga motivata da parte dei comuni.

Ai fini del corretto coordinamento applicativo con i commi 5 e 15 dell'articolo 103, si chiarisce che:

- se la giornata domenicale/festiva derogata (dal comune o ex lege) coincide con il sabato, non si computa tra quelle di cui al comma 5, lettera d);
- se la giornata domenicale/festiva derogata (dal comune o ex lege) cade in altro giorno della settimana, anche qualora si tratti di una delle domeniche di cui al comma 5, lettera a), deve essere computata tra quelle di cui al comma 5, lettera d).

4. DISTRETTI DEL COMMERCIO

L'articolo 103, comma 9 della l.r. 6/2010 permette ai comuni di autorizzare, all'interno del perimetro del distretto, ulteriori giornate di apertura domenicale purché concordate sia con le organizzazioni delle imprese, sia con quelle dei lavoratori maggiormente rappresentative a livello provinciale interessate dal distretto.

È, in altri termini, richiesto non solo il formale coinvolgimento delle organizzazioni di categoria e sindacali, ma anche una loro espressa dichiarazione di volontà favorevole, che ragioni di evidente opportunità pratica consigliano di formalizzare per iscritto. Tale dichiarazione non può legittimamente ritenersi sostituita dal silenzio delle organizzazioni, ancorché sentite dalle amministrazioni comunali.

Con l'occasione, si richiama l'attenzione delle Amministrazioni comunali:

- in generale, sulla *ratio* della facoltà di deroga all'obbligo di chiusura domenicale/festiva nei distretti del commercio, prevista quale opportunità per conseguire le finalità strategiche dei distretti, definiti quali ambiti e iniziative nelle quali i cittadini, le imprese e le formazioni sociali liberamente aggregati sono in grado di fare del commercio il fattore di innovazione, integrazione e valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio, per accrescere l'attrattività, rigenerare il tessuto urbano e sostenere la competitività delle sue polarità commerciali;
- in particolare, sul disposto del comma 10 dell'art. 103, circa la previsione negoziale di specifici impegni, a carico degli esercenti le attività commerciali, relativi alla salvaguardia e/o la crescita del livello occupazionale, nonché in materia di responsabilità sociale d'impresa con particolare riferimento ad azioni di conciliazione famiglia/lavoro.

È, quindi, opportuno che le valutazioni di questi aspetti siano contenute nei provvedimenti di autorizzazione di deroghe ed è altresì opportuno far rientrare nell'attività di monitoraggio del Distretto anche l'efficacia delle deroghe, per valorizzare i risultati e gli effetti degli accordi sostenuti dalla volontà degli attori del Distretto.

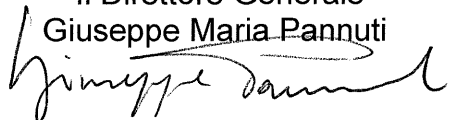
5. CONTROLLI

Da ultimo, facendo seguito a segnalazioni di privati, si sottolineano la necessità e l'importanza di predisporre ed effettuare capillari servizi di controllo sul territorio, per prevenire e reprimere, in applicazione dell'articolo 104 della l.r. 6/2010, eventuali violazioni degli obblighi di chiusura domenicale e festiva commesse dagli esercizi.

S'invitano, inoltre, le Amministrazioni comunali ad assumere iniziative volte a dare, nel rispetto delle vigenti normative, pubblicità e trasparenza a tali servizi, particolarmente in ordine al numero degli interventi e ai loro esiti.

Si sottolinea, infine, l'importanza di una scrupolosa applicazione delle disposizioni regionali vigenti in materia di orari e aperture, poiché l'adozione o reiterazione di provvedimenti gravemente difformi dalle previsioni di legge può assumere rilievo non solo sotto il profilo della legittimità dell'atto, ma anche in sede penale, esponendo le amministrazioni comunali a possibili azioni presso le competenti autorità giudiziarie.

Distinti saluti.

Il Direttore Generale
Giuseppe Maria Pannuti


Referenti: Aversa Elisa 02.67.65.6184
Villa Elisabetta 02.6765.5684

ORIGINALE



Deliberazione n° 52
del 29/09/2008

Prot.

COMUNE DI BAGNOLO SAN VITO
PROVINCIA DI MANTOVA

Verbale di Deliberazione del Consiglio Comunale

Oggetto:

INDIVIDUAZIONE DEL COMUNE DI BAGNOLO SAN VITO AI SENSI DELLA L.R. N.30 DEL 28/11/2007.

L'anno 2008, addì ventinove del mese di settembre alle ore 18.00 nella sala delle adunanze consiliari, premesse le formalità di legge, si è riunito in sessione Ordinaria in seduta Pubblica di Prima convocazione il Consiglio Comunale.

Eseguito l'appello, risultano:

			Presenti	Assenti
1	PENNA ROBERTO	Presidente		X
2	ASSEGUIDI LORENZO	Consigliere	X	
3	BALLONI FRANCESCO	Consigliere	X	
4	BERNINI ADA	Consigliere	X	
5	BOIANI FRANCO	Consigliere		X
6	BOMBONATI EMANUELE	Consigliere	X	
7	BORSARI MARIA ROSA	Consigliere	X	
8	CAVICCHINI MORENO	Consigliere	X	
9	DALCO' ANTONIO	Consigliere		X
10	DALL'OLIO FAUSTO	Consigliere	X	
11	FAEDO RAFFAELE	Consigliere	X	
12	LEDRO GINA	Consigliere	X	
13	MODENA IVO	Consigliere	X	
14	PIZZI RINALDO	Consigliere	X	
15	POZZI DANIELE	Consigliere		X
16	POZZI FAUSTO	Consigliere	X	
17	SAMPIETRI GIORDANO	Consigliere	X	
			13	4

L'Assessore esterno Sig. GUERRA Cesarino è Presente Assente

Assiste all'adunanza il Segretario Comunale BAVUTTI DOTT. CLAUDIO.

Il Sig. ASSEGUIDI LORENZO nella sua qualità di Presidente constatato legale il numero degli intervenuti, dichiara aperta la seduta e, previa designazione a scrutatori dei Consiglieri, invita il Consiglio a discutere e deliberare sull'oggetto sopraindicato, compreso nell'odierna adunanza.

IL CONSIGLIO COMUNALE

Vista la nota dell'AIPO prot. n. 3757 del 26/06/2008, con la quale si conferma che il Comune di Bagnolo San Vito, territorialmente delimitato anche da fiume Mincio, può essere considerato sostanzialmente connesso ai Laghi di Mantova;"

Preso atto quindi che questo Comune rientra nella classificazione dei Comuni rivieraschi dei laghi lombardi di cui all'allegato A della Legge Regionale 11 marzo 2005, n. 12, per gli effetti di cui all'art.5- bis co.10, lett. b, L.R. 3/4/2000, n.22, come sostituito dall'art.1 L.R. 28/11/2000, n.30;

Atteso che, ai sensi dell'art. 49 comma 1 del D.Lgs n. 267/00 il responsabile del servizio ha espresso parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica della presente proposta di deliberazione;

Con voti favorevoli n.13, espressi in forma palese dai n.13 consiglieri presenti e votanti;

DELIBERA

- 1) Di individuare il Comune di Bagnolo San Vito quale Comune rivierasco dei laghi di Mantova, ai sensi e per gli effetti di cui alle norme richiamate in premessa.

Con separata ed unanime votazione dichiarare la presente immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134 comma 4 del D. Lgs n. 267/2000.

VERBALE DI ACCORDO

Tra

FILCAMS-CGIL di Brescia, rappresentata dal Segretario Generale Sig. Pierluigi Cetti;

FISASCAT-CISL di Brescia, rappresentata dal Segretario Generale Sig. Alberto Pluda

UILTUCS-UIL di Brescia, rappresenta dalla Sig.ra Sara Balsamo;

ASSOCIAZIONI COMMERCianti DELLA PROVINCIA DI BRESCIA, rappresentata dal Dr. Roberto Gosetti;

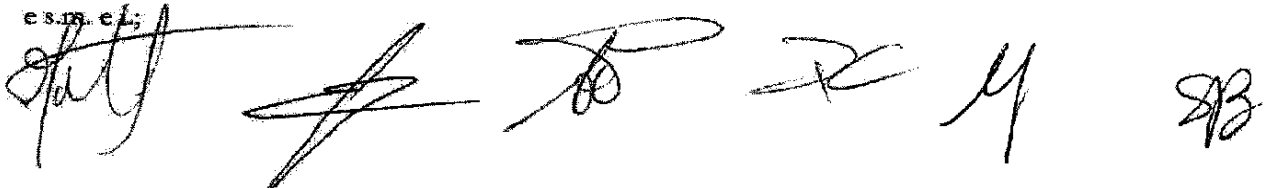
CONFESERCENTI DI BRESCIA, rappresentata da Sig. Fabbio Baitelli;

DEGI FRANCIACORTA S.R.L. - FRANCIACORTA OUTLET VILLAGE, di seguito denominata semplicemente "la società" rappresentata da Gianpietro Ferrari.

PREMESSO

- che in data 28.11.2007, il Consiglio Regionale della Lombardia ha approvato la L.R. n. 30 con la quale sono state introdotte alcune modifiche alla L.R. 22/2000, relativa ai giorni ed orari di apertura degli esercizi commerciali di vendita al dettaglio in sede fissa;
- che, in data 3.07.2008, il Comune di Rodengo Saiano ha convocato le associazioni di categoria e le OO.SS. per la definizione delle modalità applicative della normativa sugli orari e le deroghe alle chiusure domenicali e festive secondo i nuovi criteri contenuti nella L.R. 30 cit.;
- che tale incontro preliminare è stato seguito da altre riunioni che si sono svolte in data 25.07.2008 e 10.09.2008;
- che, in data 9.10.2008, la società Degi Franciacorta s.r.l. ha, inoltre, presentato una memoria ex art. 10 L. 241/90 con la quale ha chiesto che venissero confermati tutti i provvedimenti assunti dal Comune in ordine alla deroga all'obbligo di chiusura e svolto altre considerazioni, evidenziando le ragioni per cui la normativa sopravvenuta non è applicabile in ordine al "Franciacorta Outlet Village";
- che in data 30.01.2009 si è tenuta un'ulteriore riunione durante la quale sono stati esaminati i termini di un possibile accordo e le parti hanno deciso di riunirsi nuovamente in data 27.02.2009 per esaminare una bozza di accordo; successivamente la discussione è proseguita nella riunione del 27 febbraio ed aggiornata al 23 marzo 2009 e 30 marzo 2009;
- che le parti considerano possibile l'apertura dell'outlet di domenica e negli altri giorni festivi alle condizioni e termini di seguito indicati;
- che il presente Accordo viene stipulato ai sensi e per gli effetti dell'art. 5-bis della L.R. n. 22/2000

e.s.m. e.l.;

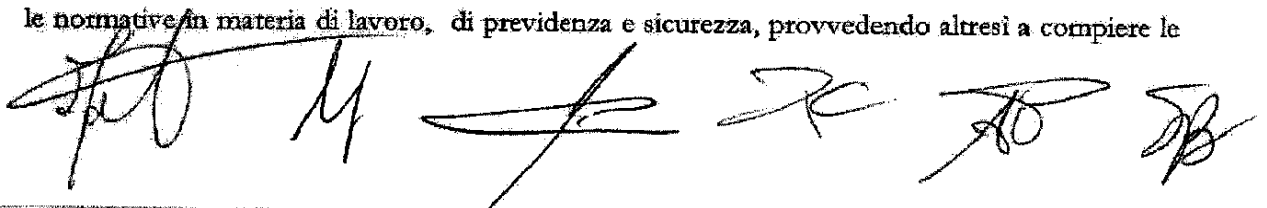


CONSIDERATO

- che molte delle clausole del presente accordo riguardano profili rilevanti per rendere il più possibile omogenea la gestione dei rapporti di lavoro del personale attualmente impiegato e quello che verrà eventualmente assunto dalle società che gestiscono in affitto i singoli rami d'azienda dell'outlet (negozi);
- che, con riferimento a tali clausole (ad es. art.10), la società non assume alcun obbligo se non quello di inserirle nei nuovi contratti che dovessero essere stipulati alla scadenza di quelli in corso ovvero dei contratti che dovessero essere stipulati con altri soggetti, eventualmente non ancora presenti nell'outlet.


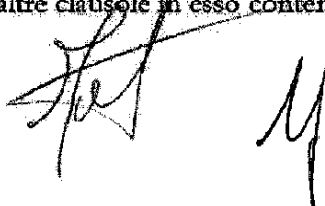
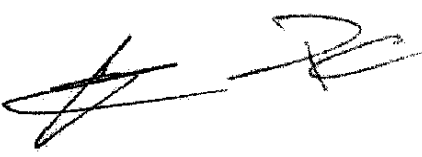

Tutto ciò premesso e considerato, le parti concordano quanto segue:

1. Le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto.
2. All'interno dell'Outlet Village Franciacorta sarà prevista la figura di un Direttore con compiti di rappresentanza e sorveglianza dell'attuazione di quanto previsto dalle vigenti leggi in materia di Outlet oltre che del presente accordo nei termini e nei modi di seguito convenuti. I rapporti tra i sottoscrittori e la società saranno condotti direttamente da Gianpietro Ferrari, il quale ha il compito di monitorare l'operato della struttura direttiva dell'Outlet nel rispetto di quanto previsto negli accordi. Sarà cura di Degi Franciacorta, qualora vi fosse un cambiamento dell'interlocutore, comunicarlo tempestivamente a tutte le altre parti.
3. Saranno effettuati incontri di verifica ed informazione al fine di monitorare la situazione occupazionale e la qualità della stessa, con cadenza trimestrale, su richiesta di una delle OO.SS o datoriali. In tale occasione il Direttore fornirà preventivamente l'elenco delle attività con le rispettive ragioni sociali insediate nell'Outlet, nonché un rapporto completo indicante il numero di persone impiegate e la tipologia dei contratti di assunzione. Gli incontri avranno, tra l'altro, lo scopo di ricercare soluzioni qualora sorgessero problemi in ordine all'occupazione ed a particolari situazioni di attuazione dell'Accordo.
4. La società si impegna ad assegnare attraverso il criterio dell'offerta economica più vantaggiosa ed a prevedere in tutti i contratti di appalto che verranno stipulati d'ora in avanti per i servizi funzionali all'Outlet (pulizia, giardinaggio, vigilanza, etc.), l'obbligo per l'appaltatore di rispettare i CCNL relativi ai rispettivi settori ed eventuali integrativi esistenti sottoscritti dalle Organizzazioni FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTUCS UIL, nonché di rispettare tutte le normative in materia di lavoro, di previdenza e sicurezza, provvedendo altresì a compiere le

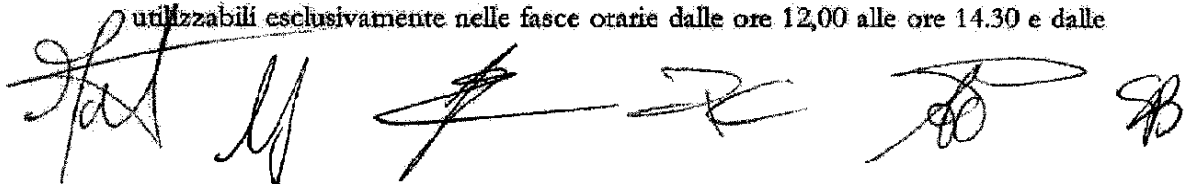


verifiche stabilite dalla legge in tema di regolarità dei DURC e del Libro Unico del Lavoro, ciò anche per i contratti già stipulati se e nei limiti consentiti dalla normativa in vigore.

5. Per tutti i dipendenti, entro 90 (novanta) giorni dalla data di assunzione, verrà predisposto un corso di formazione di 16 (sedici) ore, di cui un modulo di 6 (sei) ore sugli aspetti organizzativi e logistici dell'Outlet, un modulo di 6 (sei) ore dedicato ai diritti doveri dei lavoratori ed alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (i corsi relativi a tale modulo saranno tenuti da docenti indicati dalle OO.SS.), ed un modulo di 4 (quattro) ore sulle normative in materia di commercio al dettaglio con particolare riferimento alla disciplina in materia di esposizione dei prezzi, di saldi ed alla tipologia dei prodotti da porre in vendita negli outlet (i corsi relativi a tale modulo saranno tenuti da docenti indicati dalle Associazioni Datoriali), nonché altri corsi di formazione, da concordare caso per caso, per gli addetti dei singoli negozi tesi a migliorare il grado di professionalità nell'accoglienza della clientela, nelle tecniche di vendita, nella conoscenza delle lingue e nell'allestimento delle vetrine.
6. Gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet avranno facoltà di rimanere aperti dalle 10.00 alle ore 20.00 nel periodo invernale e dalle 10,00 alle 21,00 nel restante periodo mentre le attività di somministrazione presenti all'interno potranno occasionalmente prolungare l'orario di chiusura sino alle 24.00.. Gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet Village Franciacorta potranno restare aperti anche di domenica e nei giorni festivi di cui all'art. 5bis, comma 5, L.R. cit. ed inoltre in tutte le altre domeniche e giorni festivi dell'anno; resteranno chiusi nei soli giorni di cui all'art. 5 bis, comma 11, della L.R. cit., ossia:
- o 1° Gennaio
 - o Pasqua
 - o 25 Aprile
 - o 1° Maggio
 - o 15 Agosto
 - o 25 Dicembre pomeriggio
 - o 26 Dicembre
7. Le parti convengono che il lunedì gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet apriranno alle ore 14,30 , ad eccezione dei mesi di dicembre e gennaio in cui potranno seguire l'orario normale di apertura. Inoltre, nel caso in cui le festività di chiusura previste dal citato comma 11 dell'art. 5 bis coincidessero con la domenica, il lunedì successivo l'Outlet potrà rimanere aperto, secondo l'orario normale. Sono fatte salve le disposizioni legislative che dovessero entrare in vigore successivamente alla stipula del presente accordo, ferma restando la validità di tutte le altre clausole in esso contenute.

8. L'Outlet Village Franciacorta metterà a disposizione gratuitamente, alle OO.SS. firmatarie del presente accordo, un locale ad uso ufficio idoneo per svolgere attività di consulenza e prestare servizi ai lavoratori dipendenti. L'Outlet Village si impegna inoltre a garantire gratuitamente la disponibilità di un locale idoneo per lo svolgimento dell'assemblea dei lavoratori. Tale locale potrà essere ubicato, qualora i locali all'interno dell'Outlet non risultassero idonei e/o disponibili, anche all'esterno del Franciacorta Outlet Village.
9. La società si impegna a promuovere presso gli esercizi che insistono all'interno dell'Outlet, le figure di tre RLST che dovranno avere a disposizione complessivamente 4 ore all'anno per ogni lavoratore dipendente per espletare le funzioni previste dal testo unico 81/08. Le parti si impegnano altresì ad incontrarsi a breve per definire un regolamento attuativo in merito.
10. La società si impegna ad inserire nei contratti di affitto di ramo d'azienda e di locazione degli esercizi, commerciali e non, che fanno parte dell'Outlet clausole che prevedano l'osservanza dei principi che vengono enunciati di seguito. Tale obbligo riguarda sia il rinnovo dei contratti attualmente in essere, ma ciò solo in occasione della loro effettiva scadenza, ed anche la stipula di nuovi contratti con soggetti che attualmente non operano all'interno dell'Outlet.
- a) Obbligo degli affittuari di rispettare tutte le norme di maggior favore eventualmente previste nei contratti nazionali e aziendali rispetto a quanto indicato nelle successive lettere da b) a f).
 - b) Le assunzioni dei lavoratori dell'Outlet saranno effettuate secondo quanto previsto dal CCNL Terziario Distribuzioni e Servizi, CCNL Turismo e Pubblici Esercizi, CCNL Vigilanza Privata, CCNL Multiservizi, sottoscritti da Filcams CGIL, Fisascat CISL e Uiltucs UIL.
 - c) Ai lavoratori dovrà essere riconosciuta la maggiorazione prevista per le prestazioni svolte nella domenica e nei giorni festivi come indicato dal CCNL Terziario Distribuzioni e Servizi, CCNL Turismo e Pubblici Esercizi, CCNL Vigilanza Privata, CCNL Multiservizi, sottoscritti dalle suddette OOSS, con un incremento del 10% (dieci per cento).
 - d) Ai lavoratori dell'Outlet che abbiano il riposo settimanale fissato in un giorno diverso dalla domenica, sarà garantita almeno una domenica al mese di riposo, fermo restando il riposo infrasettimanale.
 - e) Ai lavoratori dell'Outlet verranno erogati dalle singole aziende dei coupons nominativi del valore di € 4,00 (euro quattro/00) netti e giornalieri per ogni giorno di effettiva presenza lavorativa, spendibili solamente all'interno del Franciacorta Outlet Village per l'espletamento del pasto. I coupons saranno utilizzabili esclusivamente nelle fasce orarie dalle ore 12,00 alle ore 14,30 e dalle



ore 19,00 fino all'orario di chiusura. I coupons avranno valore solo per l'espletamento dei pasti principali pranzo e cena. I lavoratori che effettuano turni a cavallo delle fasce orarie sopra richiamate potranno fruire per l'espletamento del pasto di trenta minuti di pausa da computarsi all'interno dell'orario normale di lavoro

- f) Obbligo di rispettare la normativa pro tempore vigente in materia di commercio al dettaglio, con particolare riferimento alla disciplina in materia di esposizione dei prezzi e di saldi ed alla tipologia dei prodotti da porre in vendita nei negozi esistenti negli outlet.

11. Il presente Accordo ha natura sperimentale ed avrà durata di 2 (due) anni, a decorrere dalla data di sottoscrizione continuando comunque a produrre tutti gli effetti fintanto che non venga sostituito da altro accordo. Si risolverà automaticamente e di diritto in qualsiasi caso e per qualsiasi ragione, purchè indipendente dalla volontà della società, qualora gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet dovessero rimanere chiusi di domenica e nei giorni festivi ad eccezione dei giorni indicati nell'art. 5 bis, comma 11, della L.R. cit.

Rodengo Saiano, 30 Marzo 2009.

FILCAMS-CGIL BRESCIA

[Handwritten signature]

FISASCAT-CISL BRESCIA

[Handwritten signature]

UILTUCS-UIL BRESCIA

[Handwritten signature]

Associazioni Commercianti della provincia di Brescia

[Handwritten signature]

Confesercenti di Brescia

[Handwritten signature]

Degi Franciacorta s.r.l. - Outlet Village Franciacorta

[Handwritten signature]



DELIBERAZIONE N° VIII / 09754 Seduta del 30 GIU. 2009

Presidente

ROBERTO FORMIGONI

Assessori regionali

GIOVANNI ROSSONI Vice Presidente

DAVIDE BONI

GIULIO BOSCAGLI

LUCIANO BRESCIANI

MASSIMO BUSCEMI

RAFFAELE CATTANEO

ROMANO COLOZZI

LUCA DANIEL FERRAZZI

ROMANO LA RUSSA

STEFANO MAULLU

FRANCO NICOLI CRISTIANI

MASSIMO PONZONI

PIER GIANNI PROSPERINI

MARIO SCOTTI

DOMENICO ZAMBETTI

MASSIMO ZANELLO

Con l'assistenza del Segretario **Marco Pilloni**

Su proposta

dell'Assessore **Franco Nicoli Cristiani**

**COPIA
D'UFFICIO**

AUTORIZZAZIONE ALL'APERTURA DOMENICALE E FESTIVA DELLA STRUTTURA COMMERCIALE "FRANCIACORTA OUTLET VILLAGE", UBICATA NEL COMUNE DI RODENGO SAIANO (BS) (ART. 5 BIS C. 8 L.R. N. 22/2000)

Il Dirigente dell'U.O. **Paolo Mora**

Il Direttore Generale **Franco Finato**

L'atto si compone di 3 pagine
di cui 1 pagine di allegati,
parte integrante.



VISTO l'art. 5 bis della Legge Regionale 3 aprile 2000 n. 22 "Disciplina delle vendite straordinarie e disposizioni in materia di orari degli esercizi commerciali";

DATO ATTO che il comma 8 del suddetto articolo stabilisce che la Giunta Regionale può autorizzare, per gli esercizi organizzati in forma unitaria aventi superficie di vendita non inferiore a mq. 10.000, denominati factory outlet center, un incremento di giornate di apertura domenicale e festiva a seguito di motivata richiesta del Comune interessato e previo accordo unanime dello stesso con le organizzazioni maggiormente rappresentative dei consumatori, delle imprese e dei lavoratori dipendenti del comparto commerciale;

VISTA la nota prot. n. 7194 del 5 giugno 2009 con la quale il comune di Rodengo Saiano (BS) chiede che la Giunta Regionale autorizzi gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet Franciacorta Village a restare aperti in tutte le domeniche e i giorni festivi dell'anno, ad eccezione delle giornate di cui all'art. 5 bis comma 11;

VISTO il verbale di accordo sottoscritto all'unanimità il 30 marzo 2009 da Filcams-CGIL Brescia, Fisascat-CISL Brescia, UILTucs-UIL Brescia, Associazioni Commercianti della Provincia di Brescia, Confesercenti di Brescia, Degi Franciacorta S.r.l.-Outlet Village Franciacorta;

VISTA la nota prot. n. 7480 del 10 giugno 2009 con la quale il Comune di Rodengo Saiano (BS) dichiara di approvare il suddetto accordo, in quanto conforme alle previsioni della D.C.C. n. 36 del 24 novembre 2008 con la quale, tra l'altro, è stata conferita al Comandante Commissario Capo Responsabile dell'Area Vigilanza, Polizia Amministrativa, Commercio e Protezione Civile, la delega a porre in essere tutti gli adempimenti successivi e conseguenti alla deliberazione stessa;

CONSIDERATO che:

1. nelle Regioni confinanti con la Lombardia è prevista l'apertura domenicale e festiva delle strutture denominate Outlet;
2. la mancata apertura domenicale e festiva della struttura "Franciacorta Outlet Village" inciderebbe negativamente sulla concorrenza con analoghe strutture poste nelle regioni confinanti con la Lombardia;
3. grazie alle peculiarità che caratterizzano la struttura commerciale, la percentuale più elevata di fatturato viene raggiunta proprio nelle giornate domenicali e festive;





4. tali strutture hanno una dimensione di attrattiva della clientela sovraregionale e rappresentano, quindi, un indubbio fattore di sviluppo economico del territorio in cui sono localizzate;

CONSIDERATA, pertanto, la necessità di garantire l'apertura domenicale e festiva della struttura commerciale "Franciacorta Outlet Village" per le motivazioni sopra indicate;

AD UNANIMITA' dei voti espressi nelle forme di legge

DELIBERA

1. Di autorizzare la struttura commerciale "Franciacorta Outlet Village" a restare aperta in tutte le domeniche e festività dell'anno ad eccezione delle giornate di cui all'art. 5 bis comma 11 della L.R. n. 22/2000, con le modalità e gli orari definiti nell'accordo sottoscritto il 30 marzo 2009.

IL SEGRETARIO

Marco Pilloni



VERBALE DI ACCORDO

Tra

FILCAMS-CGIL di Brescia, rappresentata dal Segretario Generale Sig. Paolo Saccomani;

FISASCAT-CISL di Brescia, rappresentata dal Segretario Generale Sig. Alberto Pluda;

UILTUCS-UIL di Brescia, rappresenta dal Segretario Generale Sig. Roberto Meaestrelli;

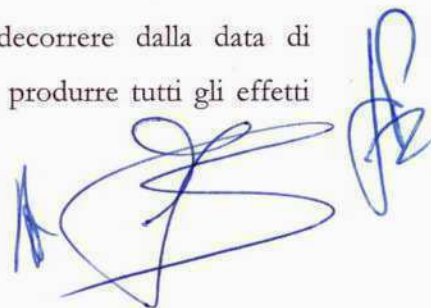
ASSOCIAZIONI COMMERCianti DELLA PROVINCIA DI BRESCIA, rappresentata dal Sig. Roberto Gosetti;

CONFESERCENTI DELLA PROVINCIA DI BRESCIA, rappresentata dal Sig. Fabbio Baitelli;

DEGI FRANCIACORTA S.R.L. - FRANCIACORTA OUTLET VILLAGE, di seguito denominata semplicemente "la società" rappresentata dal Sig. Giacomo Torriani

PREMESSO

- che in data 28.11.2007, il Consiglio Regionale della Lombardia ha approvato la L.R. n. 30 con la quale sono state introdotte alcune modifiche alla L.R. 22/2000, relativa ai giorni ed orari di apertura degli esercizi commerciali di vendita al dettaglio in sede fissa;
- che, in data 3.07.2008, il Comune di Rodengo Saiano ha convocato le associazioni di categoria e le OO.SS. per la definizione delle modalità applicative della normativa sugli orari e le deroghe alle chiusure domenicali e festive secondo i nuovi criteri contenuti nella L.R. 30 cit.;
- che tale incontro preliminare è stato seguito da altre riunioni che si sono svolte in data 25.07.2008 e 10.09.2008;
- che, in data 9.10.2008, la società Degi Franciacorta s.r.l. ha, inoltre, presentato una memoria ex art. 10 L. 241/90 con la quale ha chiesto che venissero confermati tutti i provvedimenti assunti dal Comune in ordine alla deroga all'obbligo di chiusura e svolto altre considerazioni, evidenziando le ragioni per cui la normativa sopravvenuta non è applicabile in ordine al "Franciacorta Outlet Village";
- che in data 30.01.2009 si è tenuta una ulteriore riunione durante la quale sono stati esaminati i termini di un possibile accordo e le parti hanno deciso di riunirsi nuovamente in data 27.02.2009 per esaminare una bozza di accordo; successivamente la discussione è proseguita nella riunione del 27 febbraio ed aggiornata al 23 marzo 2009 e 30 marzo 2009;
- che in data 30 marzo 2009, ai sensi dell'art. 5-bis della L.R. n. 22/2000 e s.m. e i.; le parti hanno stipulato un accordo che ha reso possibile l'apertura del Franciacorta Outlet Village di domenica e negli altri giorni festivi, ad eccezione dei soli giorni di cui all'art. 5 bis, comma 11 della L.R. cit.
- che tale accordo aveva durata sperimentale di anni 2 (due), a decorrere dalla data di sottoscrizione, e pertanto dal 1 aprile 2009, continuando comunque a produrre tutti gli effetti fintanto che non fosse sostituito da altro accordo;



- che le Parti hanno manifestato l'interesse a rinnovare l'accordo del 30 marzo 2009, e in data 30 dicembre 2010, 16 febbraio 2011, 28 febbraio 2011 e 25 marzo 2011 si sono incontrate al fine di definire e aggiornare i termini di un accordo che prendesse le basi dal precedente, sull'assunto che le Parti considerano possibile l'apertura dell'outlet di domenica e negli altri giorni festivi alle condizioni e termini di seguito indicati;
- che il presente Accordo viene stipulato ai sensi e per gli effetti dell'art. 103 della L.R. 2 febbraio 2010 n. 6 – T.U. delle Leggi Regionali in materia di commercio e fiere;

CONSIDERATO

- che molte delle clausole del presente accordo riguardano profili rilevanti per rendere il più possibile omogenea la gestione dei rapporti di lavoro del personale attualmente impiegato e quello che verrà eventualmente assunto dalle società che gestiscono in affitto i singoli rami d'azienda dell'outlet (negozi);
- che, con riferimento a tali clausole (ad es. art. 12), la società non assume alcun obbligo se non quello di inserire gli estremi del presente accordo nei nuovi contratti che dovessero essere stipulati alla scadenza di quelli in corso ovvero dei contratti che dovessero essere stipulati con altri soggetti, eventualmente non ancora presenti nell'outlet;

Tutto ciò premesso e considerato, **le parti concordano quanto segue:**

1. Le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale del presente atto.
2. Il presente Accordo non ha valore retroattivo e non sostituisce il precedente sottoscritto in data 30 marzo 2009, bensì ne conferma i contenuti e i principi di base e ne integra di aggiuntivi. Unica eccezione, riguarda gli artt. 7 e 8 che, per omogeneità, si applicheranno a tutti gli esercizi commerciali facenti parte il Franciacorta Outlet Village.
Resterà in vigore l'Accordo sottoscritto in data 30 marzo 2009 per i contratti stipulati nel periodo di validità dello stesso.
3. All'interno dell'Outlet Village Franciacorta sarà prevista la figura di un Direttore con compiti di rappresentanza e garanzia dell'attuazione di quanto previsto dalle vigenti leggi in materia di Outlet oltre che del presente accordo nei termini e nei modi di seguito convenuti. I rapporti tra i sottoscrittori e la società saranno condotti direttamente dalla società di gestione, attraverso il Direttore o altra figura designata dalla società di gestione o da Degi Franciacorta S.r.l., con il compito di verifica di quanto previsto negli accordi. Sarà cura di Degi Franciacorta, qualora vi fosse un cambiamento dell'interlocutore, comunicarlo tempestivamente a tutte le altre parti.

4. Saranno effettuati incontri al fine di monitorare e valutare la situazione occupazionale e la qualità della stessa, con cadenza trimestrale, su richiesta di una delle OO.SS o datoriali. In tale occasione il Direttore, o comunque la figura designata, fornirà preventivamente l'elenco delle attività con le rispettive ragioni sociali insediate nell'Outlet, nonché un rapporto completo indicante il numero di persone impiegate e la tipologia dei contratti di assunzione. Gli incontri avranno, tra l'altro, lo scopo di ricercare soluzioni qualora sorgessero problemi in ordine all'occupazione ed a particolari situazioni di attuazione dell'Accordo. Il monitoraggio circa l'applicazione del predetto accordo sarà effettuato su richiesta anche di una sola delle Parti firmatarie del presente accordo.

Entro sei mesi dalla data di sottoscrizione saranno stabilite le modalità attuative.

5. La società, conferma l'impegno ad assegnare attraverso il criterio dell'offerta economica più vantaggiosa ed a prevedere in tutti i contratti di appalto che verranno stipulati d'ora in avanti per i servizi funzionali all'Outlet (pulizia, giardinaggio, vigilanza, etc.), l'obbligo per l'appaltatore di rispettare i CCNL relativi ai rispettivi settori ed eventuali integrativi esistenti sottoscritti dalle Organizzazioni FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTUCS UIL, UILTRASPORTI UIL nonché di rispettare tutte le normativa in materia di lavoro, di previdenza e sicurezza, provvedendo altresì a compiere le verifiche stabilite dalla legge in tema di regolarità dei DURC e del Libro Unico del Lavoro, ciò anche per i contratti già stipulati se e nei limiti consentiti dalla normativa in vigore.

6. Per tutti i dipendenti, entro 90 (novanta) giorni dalla data di assunzione, verrà predisposto un corso di formazione di 16 (sedici) ore, di cui un modulo di 6 (sei) ore sugli aspetti organizzativi e logistici dell'outlet, un modulo di 6 (sei) ore dedicato ai diritti doveri dei lavoratori ed alla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (i corsi relativi a tale modulo saranno tenuti da docenti indicati dalle OO.SS.), ed un modulo di 4 (quattro) ore sulle normative in materia di commercio al dettaglio con particolare riferimento alla disciplina in materia di esposizione dei prezzi e di saldi ed alla tipologia dei prodotti da porre in vendita negli outlet, (i corsi relativi a tale modulo saranno tenuti da docenti indicati dalle Associazioni Datoriali), nonché altri corsi di formazione, da concordare caso per caso, per gli addetti dei singoli negozi tesi a migliorare il grado di professionalità nell'accoglienza della clientela, nelle tecniche di vendita, nella conoscenza delle lingue e nell'allestimento delle vetrine.

7. Gli esercizi commerciali che fanno parte dell'outlet avranno facoltà di rimanere aperti dalle 10.00 alle ore 20.00 nel periodo invernale e dalle 10,00 alle 21,00 nel restante periodo mentre le attività di somministrazione presenti all'interno potranno occasionalmente prolungare l'orario di chiusura sino alle 24.00. Gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet Village Franciacorta potranno restare aperti anche di domenica e nei giorni festivi di cui all'art. 103

della L.R. 2 febbraio 2010 n. 6 – T.U. delle Leggi Regionali in materia di commercio e fiere; ed inoltre in tutte le altre domeniche e giorni festivi dell'anno; resteranno chiusi nei soli giorni di cui all'art. 103 della L.R. cit., con l'aggiunta della mattinata del 25 dicembre, ossia:

- 1° Gennaio
- Pasqua
- 25 Aprile
- 1° Maggio
- 15 Agosto
- 25 Dicembre
- 26 Dicembre

8. Le parti convengono che il lunedì gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet apriranno alle ore 14,30, ad eccezione del mese di dicembre e in altre cinque settimane dell'anno, suddivise in non più di due distinti periodi preventivamente comunicati in cui potranno seguire l'orario normale di apertura. Inoltre, nel caso in cui le festività di chiusura previste dall'art. 7 del presente accordo coincidessero con la domenica, il lunedì successivo l'outlet potrà rimanere aperto, secondo l'orario normale. Nel caso la giornata di lunedì coincidesse con una festività non rientrante in quelle soggette ad obbligo di chiusura, l'outlet potrà effettuare l'orario normale di apertura.

E' concessa, inoltre, l'apertura anticipata alle ore 9,00 nella prima giornata dei periodi promozionali dei Saldi, pertanto in numero di 2 (due) volte all'anno.

Le Parti concordano, altresì, la possibilità di chiusura dell'Outlet alle ore 23,00 per un massimo di 8 (otto) giornate all'anno nel periodo giugno-settembre, e di una giornata con chiusura alle ore 24,00 a scelta sull'anno. La calendarizzazione di tali giornate dovrà essere comunicata alle Parti firmatarie con un congruo preavviso.

Sono fatte salve le disposizioni più favorevoli che dovessero entrare in vigore successivamente alla stipula del presente accordo, ferma restando la validità di tutte le altre clausole in esso contenute.

9. L'Outlet Village Franciacorta metterà a disposizione gratuitamente, alle OO.SS. firmatarie del presente accordo, un locale ad uso ufficio idoneo per svolgere attività di consulenza e prestare servizi ai lavoratori dipendenti. L'Outlet Village si impegna inoltre a garantire gratuitamente la disponibilità di un locale idoneo per lo svolgimento dell'assemblea dei lavoratori. Tale locale potrà essere ubicato, qualora i locali all'interno dell'Outlet non risultassero idonei e/o disponibili anche all'esterno del Franciacorta Outlet Village.

Anche in virtù di quanto previsto dall'art. 25 della L. 300/70, la Direzione del Franciacorta Outlet Village predisporrà un apposito spazio, in luogo accessibile a tutti i lavoratori, all'interno

dell'Outlet dove le OO.SS firmatarie del presente accordo avranno il diritto di affiggere pubblicazioni, testi e comunicati inerenti a materie di interesse sindacale e del lavoro.

10. La società si impegna a promuovere presso gli esercizi che insistono all'interno dell'Outlet, le figure di tre RLST che dovranno avere a disposizione complessivamente 6 ore all'anno per ogni lavoratore dipendente per espletare le funzioni previste dal Testo Unico 81/08. La modalità attuativa e operativa sarà regolata da un apposito regolamento.
11. Fermo restando quanto previsto dai CCNL in materia di Enti Bilaterali e Welfare contrattuale, le Parti si impegnano alla promozione, divulgazione e applicazione puntuale delle norme contrattuali affinché si riconosca tramite gli Enti Bilaterali e i Fondi Sanitari Integrativi, una opportunità di tutela e di sostegno al reddito sia per i lavoratori, sia per le imprese, così come previsto anche dalle recenti circolari ministeriali in materia.
12. La società si impegna ad allegare ai contratti di affitto di ramo d'azienda e di locazione degli esercizi, commerciali e non, che fanno parte dell'Outlet clausole che prevedano l'osservanza dei principi che vengono enunciati di seguito, e farle firmare per accettazione ai conduttori, consegnando copia del documento alle Parti firmatarie del presente accordo. Tale obbligo riguarda sia il rinnovo dei contratti attualmente in essere, ma ciò solo in occasione della loro effettiva scadenza, ed anche la stipula di nuovi contratti con soggetti che attualmente non operano all'interno dell'Outlet.
 - a) Obbligo degli affittuari di rispettare tutte le clausole di maggior favore eventualmente previste nei contratti nazionali e aziendali stipulati anche in deroga a quanto indicato nelle successive lettere da b) a f).
 - b) Le assunzioni dei lavoratori dell'Outlet saranno effettuate secondo quanto previsto dal CCNL Terziario Distribuzione e Servizi, CCNL Turismo e Pubblici Esercizi, CCNL Vigilanza Privata, CCNL Multiservizi, sottoscritti da CGIL, CISL, UIL. Non sono ammesse le tipologie di contratto facenti capo al CCNL dell'Industria e del Tessile e l'Associazione in Partecipazione.
 - c) Ai lavoratori dovrà essere riconosciuta la maggiorazione prevista per le prestazioni svolte nella domenica e nei giorni festivi come indicato dal CCNL Terziario Distribuzioni e Servizi, CCNL Turismo e Pubblici Esercizi, CCNL Vigilanza Privata, CCNL Multiservizi, sottoscritti suddette OOSS, con un incremento del 10% (dieci per cento).
 - d) Per le ore supplementari dei lavoratori part-time si conviene che fino al 20% della prestazione oraria settimanale dell'orario contrattuale individuale nessuna maggiorazione verrà riconosciuta in aggiunta a quanto previsto dal CCNL di riferimento.



Per prestazioni lavorative aggiuntive al proprio orario di lavoro, superiori al 20% e fino al 50% verrà riconosciuta una ulteriore maggiorazione del 10% aggiuntiva a quanto previsto dal CCNL di riferimento.

Oltre il 50% di prestazione aggiuntiva, l'ulteriore maggiorazione rispetto a quanto previsto dal CCNL di riferimento sarà del 30%.

- e) Ai lavoratori dell'Outlet che abbiano il riposo settimanale fissato in un giorno diverso dalla domenica, sarà garantita almeno una domenica al mese di riposo, fermo restando il riposo infrasettimanale.
- f) Ai lavoratori dell'Outlet verranno erogati dalle singole aziende dei ticket pasto del valore di € 4,00 (euro quattro/00) netti e giornalieri per ogni giorno di effettiva presenza lavorativa, per la consumazione del pasto lavoratori che effettuano turni a cavallo delle fasce orarie, dalle ore 12.00 alle ore 14.30 e dalle ore 19.00 fino all'orario di chiusura, potranno fruire per l'espletamento del pasto di trenta minuti di pausa da computarsi all'interno dell'orario normale di lavoro. Qualora il lavoratore non sia nelle condizioni di usufruire della pausa pranzo di 30 minuti di cui sopra, al medesimo verrà riconosciuto un ticket pasto pari a Euro 5,16 netti.
- g) In aggiunta a quanto previsto dal comma 2 dell'art. 47 del D.Lgs 151/2001 si conviene di riconoscere a ciascun genitore lavoratore/lavoratrice del Franciacorta Outlet Village, alternativamente, il diritto di astenersi dal lavoro per ulteriori 5 (cinque) giorni lavorativi non retribuiti all'anno per le malattie di ogni figlio di età compresa tra i 3 e i 10 anni.
- h) I lavoratori studenti, occupati presso gli esercizi dell'outlet, iscritti e frequentanti corsi regolari di studio o di scuole di istruzione primaria, secondaria e di qualificazione professionale e universitaria, statali, parificate e legalmente riconosciute, o comunque abilitate al rilascio di titoli legali di studio, saranno immessi, su loro richiesta, in turni di lavoro che agevolino la frequenza ai corsi e la preparazione agli esami.

I lavoratori di cui al comma precedente, fermo restando quanto previsto dai CCNL in materia, hanno inoltre diritto, su loro richiesta ad ulteriori 75 ore annue.

Fermo restando che la fruizione cumulativa non potrà eccedere 150 ore nell'anno, le rimanenti 75 ore potranno essere fruite nel successivo biennio.

I lavoratori che richiederanno di usufruire dovranno fornire all'azienda il certificato di frequenza scolastica e/o universitaria.

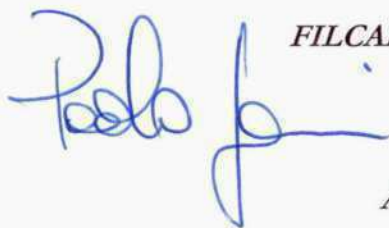
Per le aziende articolate in unità operative, le quali occupano meno di 10 dipendenti, potranno essere concordate tra lavoratore e datore di lavoro modalità quali la monetizzazione delle 75 ore nonché delle 150 ore per favorire la frequenza ai corsi, fuori dall'orario di lavoro.

L'applicazione di quanto sopra definito prevede che i lavoratori potranno richiedere i permessi retribuiti per un massimo di 225 ore in un triennio e nei limiti di un monte ore globale per tutti i dipendenti dell'unità produttiva che sarà determinato moltiplicando le 225 ore per un fattore pari al decimo del numero totale dei dipendenti occupati nell'unità produttiva a tale data.

I) Obbligo di rispettare la normativa pro tempore vigente in materia di commercio al dettaglio, con particolare riferimento alla disciplina in materia di esposizione dei prezzi e di saldi ed alla tipologia dei prodotti da porre in vendita nei negozi esistenti negli outlet.

13. Il presente Accordo, avrà decorrenza dalla data di sottoscrizione al 31 dicembre 2013, continuando comunque a produrre tutti gli effetti fintanto che non venga sostituito da altro accordo. Si risolverà automaticamente e di diritto in qualsiasi caso e per qualsiasi ragione, purché indipendente dalla volontà della società, qualora gli esercizi commerciali che fanno parte dell'Outlet dovessero rimanere chiusi di domenica e nei giorni festivi, salvo quanto stabilito nell'art. 7 del presente accordo

Rodengo Saiano, 16 maggio 2011



FILCAMS-CGIL

FISASCAT-CISL

UILTUCS-UIL



Associazioni Commercianti della provincia di Brescia



Confesercenti

Dégi Franciacorta s.r.l. - Outlet Village Franciacorta



N. 00135/2010 REG.SEN.
N. 01613/2009 REG.RIC.



R E P U B B L I C A I T A L I A N A

IN NOME DEL POPOLO ITALIANO

Il Tribunale Amministrativo Regionale per il Veneto

(Sezione Terza)

ha pronunciato la presente

SENTENZA

sul ricorso numero di registro generale 1613 del 2009 proposto da Fumei srl, Artu' snc, ditta Giannino Gabriel e ditta Giuliano Andreuzza, tutti rappresentati e difesi dall'avv. Alberto Teso e domiciliati presso la segreteria del Tar ai sensi dell'art. 35 del r. d. n. 1054 del 1924;

contro

il Comune di Noventa di Piave, in persona del Sindaco "pro tempore", rappresentato e difeso dall'avv. Mariateresa Borgato Pagotto e domiciliato presso la segreteria del Tar ai sensi dell'art. 35 del r. d. n. 1054 del 1924;

nei confronti di

e nei confronti di Cagnato Gioielli srl e Sigat srl, n. c. ;

per l'annullamento

dell'ordinanza sindacale 17 luglio 2009, n. 51 prot. 12627, di autorizzazione all'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio nelle giornate del 19 e 26 luglio 2009; e atti connessi;

visto il ricorso, notificato il 21 luglio 2009 e depositato in segreteria il 22 luglio 2009, con i relativi allegati;

visto il controricorso del Comune di Noventa di Piave;

vista la memoria prodotta dai ricorrenti a sostegno della propria difesa;

visti gli atti tutti della causa;

relatore nell'udienza pubblica del 3 dicembre 2009 il consigliere Marco Buricelli e uditi gli avvocati A. Veronese, su delega di Teso, per i ricorrenti e Avino, su delega di M.T. Borgato Pagotto, per il Comune di Noventa di Piave;

ritenuto e considerato in fatto e diritto quanto segue.

FATTO e DIRITTO

1.-I ricorrenti espongono:

-di esercitare una attività commerciale al dettaglio nell'ambito del Veneto orientale. In particolare, la società FUMEI è titolare di un esercizio di vicinato permanente, settore non alimentare, sito a San Donà di Piave; la ARTU' gestisce una attività commerciale al minuto di abbigliamento a Treviso; la ditta individuale GIANNINO GABRIEL vende al minuto accessori per abbigliamento e biancheria intima a San Donà di Piave e infine il signor Giuliano

ANDREUZZA è titolare in proprio di un esercizio di articoli sportivi sito in Noventa di Piave;

-che, a seguito dell'apertura dell'Outlet a Noventa di Piave, avvenuta nel settembre del 2008, “una moltitudine di clienti ha preferito indirizzare i propri acquisti proprio in questa struttura...per converso, gli esercizi di vendita (dei ricorrenti) stanno registrando (rilevanti) flessioni negli avventori”;

-che, contestualmente alla apertura dell'Outlet, il Sindaco ha emanato l'ordinanza 22 settembre 2008, n. 91, con la quale ha consentito l'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio nella giornata di domenica 28 settembre 2008, in concomitanza con l'evento straordinario costituito dalla inaugurazione dell'Outlet Noventa, precisando che la concessione dell'apertura domenicale rientra tra le otto giornate di apertura in deroga, ai sensi dell'art. 5 dell'ordinanza sindacale n. 1909/02 sulle “deroghe alle chiusure domenicali e festive”;

-che con ordinanza n. 97, adottata –ed entrata in vigore- il 3 ottobre 2008, il Sindaco ha, tra l'altro, individuato una serie di giornate nelle quali prevedere la deroga all'obbligo di chiusura settimanale (v. art. 5 ord. cit. - “deroghe alle chiusure domenicali e festive”). Per quanto qui più interessa, l'apertura domenicale e festiva degli esercizi di vendita al dettaglio è consentita in tutto il mese di dicembre e in ulteriori otto giornate tra le quali l'ultima domenica di novembre;

-che con ordinanza n. 105 del 31 ottobre 2008 il Sindaco ha

consentito l'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio anche nelle due ulteriori domeniche del 2 e del 23 novembre 2008. L'ordinanza n. 105/08 è stata impugnata dagli odierni ricorrenti con il ricorso n. 2150/08, passato in decisione all'udienza del 19 novembre 2009;

-che con ordinanza n. 13 del 18 febbraio 2009 il Sindaco ha disciplinato le deroghe alle chiusure domenicali per il 2009 consentendo aperture, oltre che durante tutto il mese di dicembre, anche in ulteriori otto domeniche, singolarmente individuate;

-che, tuttavia, il Sindaco, con ordinanza 16 luglio 2009, n. 51, ha consentito l'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio anche nelle giornate di domenica 19 luglio e 26 luglio 2009. Nella motivazione dell'ordinanza n. 51/09 il Sindaco:

-richiama la propria precedente ordinanza n. 13/09, di modifica dell'art. 5 dell'ord. n. 97/08;

-evidenzia che “è stata organizzata, all'interno di alcune aree pubbliche in zona industriale, una manifestazione denominata “ROCK&DOC” prevista dal 17 luglio al 26 luglio 2009, già da qualche anno avviata nel Comune di San Donà di Piave, che comporterà un notevole afflusso di persone in considerazione dei diversi eventi musicali previsti nonché delle diverse altre attività insediate a corollario della manifestazione ...”;

-sottolinea infine che l'esigenza di consentire le due aperture domenicali va correlata “all'ampia risonanza dell'evento”.

Ciò esposto i ricorrenti, nel rilevare il carattere lesivo dell'ordinanza

n. 51/09, hanno chiesto al Tar di annullare l'ordinanza medesima deducendo, tra l'altro, con due, distinti motivi, la violazione dell'art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998 e il vizio di eccesso di potere in particolare sotto i profili della illogicità e della contraddittorietà con precedenti determinazioni della medesima Amministrazione.

L'Amministrazione comunale di Noventa di Piave si è costituita opponendo, in rito, la necessità di integrazione del contraddittorio nei confronti di tutti i titolari di esercizi commerciali in Noventa di Piave, e contestando, nel merito, la fondatezza delle censure svolte dai ricorrenti.

2.1.-Assume rilievo prioritario la valutazione in ordine alla sussistenza della legittimazione e dell'interesse ad agire.

I ricorrenti hanno dimostrato (si vedano i documenti da 1 a 4 fasc. ric.) di essere titolari di esercizi commerciali al dettaglio operanti o nello stesso Comune di Noventa di Piave (Andreuzza), o in un Comune limitrofo, quale è San Donà di Piave (Fumei e Giannino Gabriel), Comune che, comunque, si trova all'interno della stessa area sovra comunale di cui alla l. reg. n. 15/04.

Ad analoga conclusione deve giungersi anche in relazione all'esercizio di vendita al minuto di abbigliamento gestito dalla società Artù a Treviso, se è vero, come è vero, che l'attuale facilità degli spostamenti e l'ampiezza della scelta tra una vasta gamma di prodotti, a prezzi normalmente assai competitivi, che contraddistingue gli outlet, sono elementi che consentono di

superare il limite tradizionale costituito da un collegamento, per dir così, rigoroso, della struttura di vendita con il territorio di riferimento. Rientra infatti nella comune esperienza la considerazione secondo cui l'Outlet propone la propria attività a un mercato vasto, l'ampiezza del quale sicuramente oltrepassa i confini dell'area sovra comunale che costituisce il suo (apparente) bacino di utenza. Dunque, nella specie, il criterio territoriale della vicinanza sussiste per tutti i ricorrenti (su una fattispecie per certi versi analoga v. Cons. St. , sent. n. 1032 del 2009).

Quanto al carattere lesivo del provvedimento impugnato, il collegio ritiene evidente che consentire l'apertura (anche) degli esercizi dell'Outlet Noventa in due domeniche aggiuntive rispetto alle otto giornate nelle quali, durante l'anno, è permessa l'apertura domenicale e festiva, costituisca una decisione idonea a determinare un incremento del fatturato degli esercizi dell'Outlet, con un correlativo –perlomeno potenziale- sviamento di clientela ai danni di esercizi come quelli degli odierni ricorrenti, in modo tale da arrecare, ai ricorrenti stessi, quel pregiudizio che la giurisprudenza amministrativa richiede per giudicare sussistente l'interesse a ricorrere. Sotto quest'ultimo specifico profilo, dagli atti di causa risulta che i prodotti venduti negli esercizi dei ricorrenti (abbigliamento, accessori, biancheria intima, articoli sportivi e, con riferimento alla società Fumei, l'intero settore non alimentare), corrispondono ai beni che, di norma, vengono “messi o rimessi in

circolo” negli Outlet come prevede l’art. 12 della l. reg. n. 15 del 2004.

Il fatto che l’Andreuzza, quale titolare di un esercizio commerciale situato in Noventa di Piave e quale destinatario dell’ordinanza impugnata, ha la facoltà di tenere aperto il negozio nelle due domeniche in questione, non modifica le conclusioni in punto legittimazione e interesse. Analogamente può dirsi per quanto riguarda la società Artù, che gestisce un esercizio di vendita di abbigliamento a Treviso, città d’arte e località quindi ove è consentita l’apertura festiva dei negozi. E infatti il cliente, il quale non possa fare acquisti, a prezzi competitivi, negli esercizi dell’Outlet Noventa, la domenica, potrà essere indotto più facilmente a comprare prodotti di abbigliamento e/o articoli sportivi nei negozi dei ricorrenti durante la settimana. In considerazione, pertanto, della particolare capacità di attrazione commerciale dell’Outlet Noventa, accentuata dalle due aperture domenicali aggiuntive, il fatto che ad alcuni dei ricorrenti sia riconosciuta la facoltà di tenere aperto il proprio negozio la domenica, analogamente a quanto avviene per l’Outlet Noventa, non vale a escludere la probabilità di uno sviamento di clientela a danno, appunto, dei negozi gestiti dai ricorrenti.

In definitiva, il collegio è dell’avviso che tutti i ricorrenti vantino una posizione differenziata e qualificata in ordine alle censure proposte avverso l’ordinanza n. 51/09.

Va tuttavia precisato che l’interesse dei ricorrenti è limitato a

impedire l'apertura dei soli esercizi dell'Outlet Noventa che vendono prodotti dello stesso genere di quelli venduti nei negozi dei ricorrenti stessi. E' ovviamente entro questi confini che va riconosciuta una concorrenza diretta tra l'attività dell'Outlet e l'attività svolta dai ricorrenti, e una incidenza negativa dell'ordinanza impugnata sugli interessi dei ricorrenti.

2.2.-Sempre in via preliminare, quanto alla ritenuta necessità di integrare il contraddittorio nei confronti di tutti i commercianti di Noventa di Piave i quali, poiché abilitati dall'ordinanza sindacale impugnata a tenere aperti i loro esercizi nelle due domeniche sopra indicate, sarebbero titolari di un interesse diretto e concreto a partecipare al contraddittorio in sede giudiziale in difesa dei loro interessi, il collegio osserva:

- in primo luogo che, in concreto, l'ordinanza ha avuto esecuzione (l'istanza cautelare è stata infatti rigettata con decr. pres. n. 731/09) e che tutti i titolari di attività commerciali in Noventa hanno potuto, volendolo, tenere aperti i propri negozi il 19 e il 26 luglio 2009; e
- in secondo luogo che il principio, costantemente affermato dalla giurisprudenza, secondo cui non sono individuabili controinteressati alla impugnazione di uno strumento urbanistico generale, può applicarsi anche ad atti, come quello in epigrafe, assimilabili ad atti generali, tanto più considerando che l'interesse qualificato, che costituisce la premessa per il riconoscimento della posizione di controinteressato, deve essere espressamente ed individualmente

tutelato dal provvedimento e oggettivamente percepibile come un vantaggio, e ciò non appare rinvenibile nel provvedimento de quo, destinato come tale a garantire la più efficiente organizzazione dell'attività commerciale prescindendo dalle posizioni dei singoli imprenditori coinvolti.

2.3.-Il collegio ritiene opportuno porsi, d'ufficio, il problema della persistenza di un interesse attuale alla decisione, avuto riguardo al fatto che l'ordinanza impugnata ha interamente esaurito i propri effetti (si è già detto che l'istanza cautelare è stata respinta con decreto n. 731/09). Al riguardo, è agevole osservare che, secondo la costante giurisprudenza amministrativa, che il collegio condivide (v. , "ex multis", Cons. St. , nn. 5402/09, 2077/09, 1431/09, 6670/04 e altre), l'improcedibilità del giudizio per sopravvenuta carenza di interesse presuppone la certa e definitiva inutilità della sentenza.

L'interesse a ricorrere, inteso come utilità che il titolare della posizione soggettiva lesa è in grado di ricavare dall'accoglimento del ricorso, non viene meno sol perché, nel corso del giudizio, il provvedimento a termine ha esaurito i suoi effetti. In generale, anche dopo quel momento persiste l'interesse del ricorrente a non vedere adottati provvedimenti simili, in relazione agli effetti conformativi propri del giudicato, e permane inoltre l'interesse alla eventuale proposizione di una azione di risarcimento per il danno subito.

Nel caso di specie entrambi gli interessi appaiono in astratto sussistere. In particolare, l'utilità di una sentenza di merito appare

connessa alla affermazione del principio per cui il Sindaco, nel derogare alla chiusura obbligatoria, domenicale e festiva, degli esercizi di vendita al dettaglio, deve attenersi ai limiti previsti dall'art. 11, comma 5, del decreto n. 114/98.

2.4.-Nel merito, il ricorso è fondato e va accolto prima di tutto con riferimento alla rilevata violazione dell'art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998, là dove, in tema di orari di vendita, la norma dispone che “il comune...individua i giorni...nei quali gli esercenti possono derogare all'obbligo di chiusura domenicale e festiva. Detti giorni comprendono comunque quelli del mese di dicembre, nonché ulteriori otto domeniche o festività nel corso degli altri mesi dell'anno”.

Il riferimento alle otto giornate domenicali o festive deve essere inteso come numero massimo, e non minimo, assentibile, dato che si tratta di una disposizione che deroga al principio, tuttora vigente, di obbligatorietà delle chiusure domenicali e festive.

La motivazione dell'ordinanza impugnata non appare compatibile neppure con le ordinanze sindacali nn. 97/08 e 13/09, recanti i criteri per la fissazione degli orari di apertura e chiusura degli esercizi di vendita al dettaglio (v. documenti 8 e 11 fasc. ric.), dato che le ordinanze suddette non potevano fornire alcuna “copertura amministrativa” per una decisione come quella adottata.

Né potrebbe sostenersi che la questione relativa alla osservanza del limite delle otto festività si sarebbe potuta porre solo dopo che il

Sindaco avesse compiutamente esercitato il potere di consentire le aperture festive nel numero massimo previsto (l'art. 5 dell'ord. n. 97/08, anche nella versione di cui all'ord. n. 13/09, analogamente all'art. 5 dell'ord. n. 1909/02, prevede(va) aperture festive anche in settembre e in novembre). Non lo si potrebbe sostenere perché, seguendo questa impostazione, non si riuscirebbero a individuare l'utilità e il senso dell'ordinanza generale che definisce il calendario annuale delle aperture domenicali e festive "in deroga".

L'unica soluzione praticabile secondo logica sarebbe potuta consistere nel modificare l'ordinanza generale n. 13/09 di fissazione delle otto domeniche di aperture in deroga inserendo, nel calendario annuale 2009 delle deroghe, le domeniche 19 e 26 luglio, e togliendo altre due domeniche (ad esempio la prima e l'ultima domenica di novembre). Ciò però non risulta essere stato fatto. A questo proposito non appare inutile osservare che nel corso della riunione del 16 luglio 2009 (doc. 13 fasc. ric.) era stato suggerito al Sindaco di "spostare altre giornate previste nell'ambito delle otto domeniche in deroga".

Di qui la violazione di legge, correttamente rilevata dai ricorrenti, e il vizio di eccesso di potere per contraddittorietà con le precedenti determinazioni sindacali nn. 97/08 e 13/09, oltre che per difetto di presupposto e insufficiente istruttoria per non avere, l'Amministrazione, nel corso del procedimento, tenuto conto del già avvenuto esaurimento del numero massimo delle giornate di apertura

domenicali o festive autorizzabili “in deroga”, o comunque del fatto che le due aperture domenicali supplementari e straordinarie determinavano il superamento del numero massimo annuale delle aperture autorizzabili in via derogatoria.

Non appare superfluo aggiungere che: a) a parte il fatto che appare difficile considerare non prevista, né prevedibile, al momento della predisposizione del calendario delle aperture festive, una manifestazione che si svolge già “da qualche anno” a San Donà, come rimarcano i ricorrenti nell’espone il profilo di censura di eccesso di potere per illogicità se il presupposto delle due aperture domenicali straordinarie era ravvisabile nella manifestazione ROCK&DOC, per soddisfare le esigenze connesse al previsto maggiore afflusso di persone sarebbe bastato consentire l’apertura degli esercizi nella zona dedicata allo svolgimento della manifestazione, vale a dire in zona industriale, senza coinvolgere la rimanente parte del territorio comunale; b) sulla questione relativa alla perdurante vigenza dell’art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998, e del principio della obbligatorietà della chiusura domenicale e festiva, anche in relazione al parere –segnalazione dell’AGCM richiamato dalla difesa comunale, il collegio ritiene sufficiente richiamare Tar Veneto, III, n. 3819 del 2009 in particolare là dove (si vedano i punti 2. e 3.) la sezione osserva che:

-la vigente disciplina in materia di commercio (d. lgs. n. 114/98 e d. l. n. 223/06, conv. in l. n. 248/06) non persegue in via esclusiva una

finalità liberalizzatrice, connessa al solo scopo di tutelare la libertà delle imprese e la concorrenza, in una prospettiva di sostanziale deregolamentazione del settore, giacchè questo obiettivo “avrebbe quale esito estremo il rafforzamento sul mercato (delle imprese) di maggiori dimensioni a discapito proprio di un mercato concorrenziale, ed esaurirebbe l’intera disciplina nell’ambito della competenza legislativa statale di cui all’art. 117, secondo comma, lett. e) della Costituzione, giungendo a negare una propria autonomia al “commercio” inteso come “materia attribuita alla competenza legislativa residuale delle regioni” (pacificamente riconosciuta invece dalla giurisprudenza della Corte Costituzionale: cfr. le sentenze 12 dicembre 2007, n. 430, punto 3.2.2. in diritto; 11 maggio 2007, n. 165; 9 marzo 2007, n. 64; 11 maggio 2006, n. 199);

-“in ragione dei rilevanti effetti di carattere urbanistico e sociale che derivano dalla presenza o meno di esercizi commerciali sul territorio, la predetta disciplina mira a una regolamentazione finalizzata a contemperare i principi e i valori della concorrenza con la salvaguardia delle aree urbane, dei centri storici, della pluralità tra diverse tipologie delle strutture commerciali e della funzione sociale svolta dai servizi commerciali di prossimità...per l’art. 1, comma 3, lett. b), d), ed e) del d. lgs. 31 marzo 1998, n. 114, la disciplina sul commercio persegue anche le finalità della “tutela del consumatore, con particolare riguardo (...) alla possibilità di approvvigionamento, al servizio di prossimità”, del “pluralismo ed equilibrio tra le diverse

tipologie delle strutture distributive e le diverse forme di vendita, con particolare riguardo al riconoscimento e alla valorizzazione del ruolo delle piccole e medie imprese”, e della “valorizzazione e salvaguardia del servizio commerciale nelle aree urbane, rurali, montane, insulari”;
-inoltre, l’art. 6 del decreto n. 114/98 attua tali principi, in tema di programmazione della rete distributiva (v. comma 1, lettere c), d) ed e), e comma 2, lettere b) e c)) ;

-“è pertanto alla luce del contemperamento operato dal legislatore tra la pluralità di questi interessi che devono essere lette anche le norme sugli orari e sulle giornate di apertura e chiusura degli esercizi commerciali”, con la conseguente insussistenza di una regola che preveda la totale liberalizzazione dei giorni di apertura. E’ “per non sovvertire il rapporto tra regola ed eccezione, giungendo di fatto a disapplicare il criterio generale della chiusura domenicale e festiva, (che) esigenze di coerenza logica e sistematica impongono di ritenere che, oltre al mese di dicembre, possano essere individuate fino ad un massimo di otto domeniche o festività di apertura, come è stato ripetutamente riconosciuto dalla giurisprudenza amministrativa chiamata a pronunciarsi sul punto (cfr. Tar Veneto, Sez. III, 9 marzo 2007, n. 730; id. 21 aprile 2004, n. 1161; Tar Lombardia, Milano, Sez. IV, 28 luglio 2005, n. 3475; Consiglio di Stato, Sez. V, 5 aprile 2005 , n. 1548) e non un minimo di 8 giornate”;

- “la regola della chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali non appare di per sé incompatibile né con la

Costituzione, per la quale la libertà di iniziativa non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale, né con i principi del Trattato istitutivo delle Comunità europee “ (v. “amplius” sent. Tar cit.)..

In conclusione, il ricorso va accolto, e, assorbito ogni ulteriore profilo di censura non espressamente esaminato, l'ordinanza in epigrafe va annullata nei limiti dell'interesse fatto valere dai ricorrenti.

Le spese seguono la soccombenza, e sono liquidate nel dispositivo.

P.Q.M.

il Tribunale amministrativo regionale per il Veneto, sezione terza, definitivamente decidendo sul ricorso in premessa lo accoglie e, per l'effetto, annulla il provvedimento impugnato entro i limiti dell'interesse fatto valere dai ricorrenti.

Condanna il Comune di Noventa di Piave, in persona del suo legale rappresentante “pro tempore”, a rimborsare spese e onorari a favore dei ricorrenti, nella complessiva misura di € 2.000,00, oltre a i.v.a. e a c.p.a. .

La presente sentenza verrà eseguita dall'autorità amministrativa.

Così deciso in Venezia, nella camera di consiglio del 3 dicembre 2009, con l'intervento dei magistrati

Giuseppe Di Nunzio, Presidente

Marco Buricelli, Consigliere, Estensore

Stefano Mielli, Primo Referendario

L'ESTENSORE

IL PRESIDENTE

DEPOSITATA IN SEGRETERIA

Il 26/01/2010

(Art. 55, L. 27/4/1982, n. 186)

IL SEGRETARIO

N. 00137/2010 REG.SEN.
N. 02150/2008 REG.RIC.



R E P U B B L I C A I T A L I A N A

IN NOME DEL POPOLO ITALIANO

Il Tribunale Amministrativo Regionale per il Veneto

(Sezione Terza)

ha pronunciato la presente

SENTENZA

sul ricorso numero di registro generale 2150 del 2008 proposto dalle società Fumei srl, Artù snc, CCAD di Rigon Carlo e Rossi Daniela snc, in persona dei rispettivi legali rappresentanti “pro tempore”, e dalle ditte individuali Gabriel Giannino e Andreuzza Giuliano, rappresentati e difesi dall'avv. Alberto Teso e domiciliati presso la segreteria del Tar ai sensi dell'art. 35 del r. d. n. 1054 del 1924;

contro

il Comune di Noventa di Piave, in persona del Sindaco “pro tempore”, rappresentato e difeso dall'avv. Maria Teresa Borgato Pagotto e domiciliato presso la segreteria del Tar ai sensi dell'art. 35 del r. d. n. 1054 del 1924;

nei confronti di

della srl BMG Noventa, in persona del legale rappresentante “pro

tempore”, rappresentata e difesa dagli avvocati M. Duccio Traina e Franco Zambelli, con domicilio eletto presso lo studio di quest’ultimo in Venezia-Mestre, via Cavallotti, 22;
e di Cagnato Gioielli s.r.l. e L'Arte della Scarpa di Cozzoli Angela & C. s.n.c. , non costituitesi in giudizio;

per l'annullamento

dell’ordinanza del Sindaco di Noventa di Piave 31 ottobre 2008, n. 105, di autorizzazione alla apertura degli esercizi di vendita al dettaglio nelle giornate di domenica 2 novembre 2008 e 23 novembre 2008;

visto il ricorso, con i relativi allegati;

visti gli atti di costituzione in giudizio del Comune di Noventa di Piave e della società BMG Noventa;

viste le memorie difensive depositate dalle parti a sostegno delle rispettive difese;

visti gli atti tutti della causa;

relatore nell'udienza pubblica del 19 novembre 2009 il consigliere Marco Buricelli e uditi per le parti gli avvocati F. Mazzoleni, su delega di Teso, per la parte ricorrente, M.T. Borgato Pagotto per il Comune di Noventa di Piave e Maturi, in sostituzione di Zambelli, per la controinteressata BMG Noventa;

ritenuto e considerato in fatto e diritto quanto segue.

FATTO e DIRITTO

1.-I ricorrenti espongono:

-di esercitare una attività commerciale al dettaglio nell'ambito del Veneto orientale. In particolare, la FUMEI è titolare di un esercizio di vicinato permanente, settore non alimentare, sito a San Donà di Piave; la ARTU' gestisce una attività commerciale al minuto di abbigliamento in Jesolo e in Treviso; la ditta individuale GIANNINO GABRIEL vende al minuto accessori per abbigliamento e biancheria intima a San Donà di Piave; la società CCAD di Rigon & Rossi gestisce a Jesolo un'attività di vendita al dettaglio di abbigliamento e accessori, e infine il signor Giuliano ANDREUZZA è titolare in proprio di un esercizio di articoli sportivi sito in Noventa di Piave;

-che, a seguito dell'apertura dell'Outlet a Noventa di Piave, avvenuta nel settembre del 2008, "una moltitudine di clienti ha preferito indirizzare i propri acquisti proprio in questa struttura...per converso, gli esercizi di vendita (dei ricorrenti) stanno registrando (rilevanti) flessioni negli avventori";

-che, contestualmente alla apertura dell'Outlet, il Sindaco ha emanato l'ordinanza 22 settembre 2008, n. 91, con la quale ha consentito l'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio nella giornata di domenica 28 settembre 2008, in concomitanza con l'evento straordinario costituito dalla inaugurazione dell'Outlet Noventa, precisando che la concessione dell'apertura domenicale rientra tra le otto giornate di apertura in deroga, ai sensi dell'art. 5 dell'ordinanza

sindacale n. 1909/02 sulle “deroghe alle chiusure domenicali e festive”;

-che con ordinanza n. 97, adottata –ed entrata in vigore- il 3 ottobre 2008, il Sindaco ha, tra l’altro, individuato una serie di giornate nelle quali prevedere la deroga all’obbligo di chiusura settimanale (v. art. 5 ord. cit. - “deroghe alle chiusure domenicali e festive”). Per quanto qui più interessa, l’apertura domenicale e festiva degli esercizi di vendita al dettaglio è consentita in tutto il mese di dicembre e in ulteriori otto giornate tra le quali l’ultima domenica di novembre;

-che con l’ordinanza impugnata (la n. 105/08) il Sindaco ha consentito l’apertura degli esercizi di vendita al dettaglio anche nelle due ulteriori domeniche del 2 e del 23 novembre 2008. La motivazione dell’ordinanza impugnata è la seguente: “domenica 2 novembre 2008 è successiva alla festività di Ognissanti e pertanto vi sarebbero due giorni consecutivi di chiusura delle attività commerciali”; “l’edizione 2008 del Premio Letterario Nazionale Giacomo Noventa –Romano Pascutto, prevista per il 23 novembre 2008 non potrà svolgersi come consuetudine presso la sala consiliare essendovi presso quest’ultima lavori in corso e la direzione della BMG srl –Outlet Noventa ha reso disponibili alcuni locali presso l’Outlet di Via Marco Polo 1 per tale data”.

Ciò esposto i ricorrenti, nel rilevare il carattere lesivo dell’ordinanza n. 105/08, hanno chiesto al Tar di annullare l’ordinanza medesima deducendo, tra l’altro, con un unico, articolato motivo, la violazione

del'art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998 e il vizio di eccesso di potere sotto svariati profili.

L'Amministrazione comunale di Noventa di Piave e la società BMG Noventa, quest'ultima gestrice amministrativa dell'Outlet, si sono costituiti e hanno eccepito, in rito, la irricevibilità, la inammissibilità e –in seguito al rigetto della domanda cautelare, disposto con decreto n. 894 del 2008- anche la improcedibilità del ricorso per “carenza di interesse attuale alla decisione”.

Nel merito, Comune e BMG hanno concluso chiedendo al Tar di rigettare il ricorso poiché infondato.

2.1.-Assume rilievo prioritario l'esame dell'eccezione di carenza di legittimazione e di interesse ad agire, eccezione sollevata dalle difese del Comune e della società BMG Noventa, sul rilievo, vuoi della inesistenza del requisito della “vicinitas”, almeno per alcuni dei ricorrenti, vuoi della omessa dimostrazione del carattere lesivo dell'ordinanza impugnata.

L'eccezione suddetta, per quanto riguarda il profilo della insussistenza della “vicinitas”, è chiaramente infondata e da respingere.

I ricorrenti hanno dimostrato (si vedano i documenti da 1 a 5 fasc. ric.) di essere titolari di esercizi commerciali al dettaglio operanti o nello stesso Comune di Noventa di Piave (Andreuzza), o in un Comune limitrofo, quale è San Donà di Piave (Fumei e Giannino Gabriel), o in un Comune che, come Jesolo, ove ha sede uno dei due

esercizi della società Artù, si trova all'interno della stessa area sovra comunale di cui alla l. reg. n. 15/04 o, comunque, entro l'ambito territoriale di riferimento dell'Outlet Noventa.

Ad analoga conclusione deve giungersi anche in relazione al secondo esercizio di vendita al minuto di abbigliamento, gestito dalla società Artù a Treviso, se è vero, come è vero, che l'attuale facilità degli spostamenti e l'ampiezza della scelta tra una vasta gamma di prodotti, a prezzi normalmente assai competitivi, che contraddistingue gli outlet, sono elementi che consentono di superare il limite tradizionale costituito da un collegamento, per dir così, rigoroso, della struttura di vendita con il territorio di riferimento. Rientra infatti nella comune esperienza la considerazione secondo cui l'Outlet propone la propria attività a un mercato vasto, l'ampiezza del quale sicuramente oltrepassa i confini dell'area sovra comunale che costituisce il suo (apparente) bacino di utenza. Dunque, nella specie, il criterio territoriale della vicinanza sussiste per tutti i ricorrenti (su una fattispecie per cui v. analogo v. Cons. St. , sent. n. 1032 del 2009).

Quanto al carattere lesivo del provvedimento impugnato, il collegio ritiene evidente che consentire l'apertura (anche) degli esercizi dell'Outlet Noventa in due domeniche aggiuntive rispetto alle otto giornate nelle quali, durante l'anno, è permessa l'apertura domenicale e festiva, costituisca una decisione idonea a determinare un incremento del fatturato degli esercizi dell'Outlet, con un correlativo

–perlomeno potenziale- sviamento di clientela ai danni di esercizi come quelli degli odierni ricorrenti, in modo tale da arrecare, ai ricorrenti stessi, quel pregiudizio che la giurisprudenza amministrativa richiede per giudicare sussistente l'interesse a ricorrere. Sotto quest'ultimo specifico profilo, dagli atti di causa risulta che i prodotti venduti negli esercizi dei ricorrenti (abbigliamento, accessori, biancheria intima, articoli sportivi e, con riferimento alla società Fumei, l'intero settore non alimentare), corrispondono ai beni che, di norma, vengono “messi o rimessi in circolo” negli Outlet come prevede l'art. 12 della l. reg. n. 15 del 2004.

La difesa della società BMG fa discendere la insussistenza di pregiudizi di sorta per i ricorrenti –e, di conseguenza, la inammissibilità del ricorso- dal fatto che l'Andreuzza, quale titolare di un esercizio commerciale in Noventa di Piave e quale destinatario dell'ordinanza impugnata, ha la facoltà di tenere aperto il negozio nelle due domeniche in questione. Similmente la società Artù, che gestisce un esercizio di vendita a Jesolo, città turistica (lo stesso fa la CCAD di Rigon & Rossi), e un altro negozio a Treviso, città d'arte: tutte località ove è consentita l'apertura festiva dei negozi.

L'osservazione non persuade il collegio dato che il cliente, il quale non possa fare acquisti, a prezzi competitivi, negli esercizi dell'Outlet Noventa, la domenica, potrà essere indotto più facilmente a comprare prodotti di abbigliamento e/o articoli sportivi nei negozi

dei ricorrenti durante la settimana. In considerazione, pertanto, della particolare capacità di attrazione commerciale dell'Outlet Noventa, accentuata dalle due aperture domenicali aggiuntive, il fatto che alla maggior parte dei ricorrenti (eccetto la società Fumei e la ditta individuale Giannino Gabriel) sia riconosciuta la facoltà di tenere aperto il proprio negozio la domenica, analogamente a quanto avviene per l'Outlet Noventa, non vale a escludere la probabilità di uno sviamento di clientela a danno, appunto, dei negozi gestiti dai ricorrenti.

In definitiva, il collegio è dell'avviso che tutti i ricorrenti vantino una posizione differenziata e qualificata in ordine alle censure proposte avverso l'ordinanza n. 105/08.

Va tuttavia precisato, e ciò in linea con quanto osservano le difese di Comune e BMG, che l'interesse dei ricorrenti è limitato a impedire l'apertura dei soli esercizi dell'Outlet Noventa che vendono prodotti dello stesso genere di quelli venduti nei negozi dei ricorrenti stessi. E' ovviamente entro questi confini che va riconosciuta una concorrenza diretta tra l'attività dell'Outlet e l'attività svolta dai ricorrenti, e una incidenza negativa dell'ordinanza impugnata sugli interessi dei ricorrenti.

2.2.-Sempre in via preliminare, è infondata e va respinta anche l'eccezione con la quale il Comune e la società BMG sostengono che il ricorso sarebbe inammissibile a causa della omessa notificazione dell'atto introduttivo del giudizio, oltre che al Comune di Noventa,

ad almeno un controinteressato. Viene evidenziato in particolare che la società BMG non rientra nel novero dei soggetti controinteressati, dato che la stessa non è titolare di attività commerciale alcuna. L'inammissibilità (e comunque l'improcedibilità) del giudizio conseguirebbero, inoltre, alla mancata integrazione del contraddittorio nei confronti di tutti i commercianti di Noventa di Piave i quali, poiché abilitati dall'ordinanza sindacale impugnata a tenere aperti i loro esercizi nelle due domeniche sopra indicate, sarebbero titolari di un interesse diretto e concreto a partecipare al contraddittorio in sede giudiziale in difesa dei loro interessi.

Ai fini del rigetto dell'eccezione sopra riassunta il collegio intende sottolineare, in primo luogo, che la società BMG Noventa, espressamente menzionata nell'ordinanza impugnata per avere reso disponibili al Comune "alcuni locali presso il parco commerciale – Outlet", ha un interesse reale alla conservazione degli effetti del provvedimento che permette l'apertura della struttura nelle domeniche 2 e 23 novembre 2008. Infatti, BMG Noventa è proprietaria dei rami d'azienda che affitta ai soggetti che svolgono la propria attività commerciale all'interno dell'Outlet. E' pertanto ragionevole ritenere che la società vanti un interesse qualificato alla conservazione dell'assetto di interessi determinato dall'ordinanza impugnata in quanto, come si desume dai contratti di affitto di ramo di azienda (v. documenti 2 e 3 fasc. BMG), l'entità del canone d'affitto che BMG ricava è commisurata anche al fatturato realizzato

attraverso la gestione del ramo di azienda (v. art. 4 (a) (ii) dei contratti di affitto depositati in giudizio). Appare quindi evidente che, se aumentano le giornate di apertura dell'Outlet, si incrementa anche il fatturato -e ciò è tanto più vero in una giornata festiva, caratterizzata da un afflusso di clientela verosimilmente maggiore- e, in modo correlativo, aumenta anche il canone. Appare dunque chiaro il vantaggio economico che la BMG Noventa è in grado di ottenere da una apertura "allargata" degli esercizi dell'Outlet.

In secondo luogo, e in ogni caso, per superare l'eccezione "de qua", in disparte il rilievo che l'ordinanza ha avuto esecuzione e che tutti i titolari di attività commerciali in Noventa hanno potuto, volendolo, tenere aperti i propri negozi il 2 e il 23 novembre 2008, appare decisivo affermare che il principio, costantemente affermato dalla giurisprudenza, secondo cui non sono individuabili controinteressati alla impugnazione di uno strumento urbanistico generale, può applicarsi anche ad atti, come quello in epigrafe, assimilabili ad atti generali, tanto più considerando che l'interesse qualificato, che costituisce la premessa per il riconoscimento della posizione di controinteressato, deve essere espressamente ed individualmente tutelato dal provvedimento e oggettivamente percepibile come un vantaggio, e ciò non appare rinvenibile nel provvedimento de quo, destinato come tale a garantire la più efficiente organizzazione dell'attività commerciale prescindendo dalle posizioni dei singoli imprenditori coinvolti.

2.3.-Quanto poi all'eccezione di improcedibilità del ricorso, per carenza di interesse attuale alla decisione, sollevata dalla BMG Noventa in relazione al fatto che l'ordinanza impugnata ha interamente esaurito i propri effetti (l'istanza cautelare è stata infatti respinta con decreto n. 894/08), è agevole osservare che, secondo la costante giurisprudenza amministrativa, che il collegio condivide (v. , "ex multis", Cons. St. , nn. 5402/09, 2077/09, 1431/09, 6670/04 e altre), l'improcedibilità del giudizio per sopravvenuta carenza di interesse presuppone la certa e definitiva inutilità della sentenza.

L'interesse a ricorrere, inteso come utilità che il titolare della posizione soggettiva lesa è in grado di ricavare dall'accoglimento del ricorso, non viene meno sol perché, nel corso del giudizio, il provvedimento a termine ha esaurito i suoi effetti. In generale, anche dopo quel momento persiste l'interesse del ricorrente a non vedere adottati provvedimenti simili, in relazione agli effetti conformativi propri del giudicato, e permane inoltre l'interesse alla eventuale proposizione di una azione di risarcimento per il danno subito.

Nel caso di specie entrambi gli interessi appaiono in astratto sussistere. In particolare, l'utilità di una sentenza di merito è connessa alla affermazione del principio per cui il Sindaco, nel derogare alla chiusura obbligatoria, domenicale e festiva, degli esercizi di vendita al dettaglio, deve attenersi ai limiti previsti dall'art. 11, comma 5, del decreto n. 114/98.

Anche l'eccezione di "carenza di interesse attuale alla decisione"

dev'essere perciò rigettata.

2.4.-Ugualmente infondate e da respingere sono le eccezioni, sollevate dalla BMG Noventa, di improcedibilità (“recte”, di inammissibilità), e di irricevibilità del ricorso, a causa della mancata impugnazione dell'ordinanza sindacale n. 97/08, che avrebbe previsto le aperture domenicali del 2 e del 23 novembre 2008.

L'infondatezza delle eccezioni su esposte discende dal fatto che l'ordinanza n. 97/08 non prevede(va) la due festività del 2 e del 23 novembre 2008. Inoltre, le otto domeniche, o festività, di deroga all'obbligo di chiusura erano già state utilizzate, o comunque calendarizzate, da tempo (sin dal 28 settembre 2008), al momento della adozione dell'ord, n. 105/08.

La lesione dell'interesse dei ricorrenti è sopraggiunta con la emanazione dell'ord. n. 105/08.

Detto altrimenti, i ricorrenti non contestano la legittimità dell'ord. n. 97/08 che, di per sé, appare in linea con quanto prevede l'art. 11, comma 5, del decreto n. 114/98. La contestazione si incentra, semmai, sulla applicazione dell'ord. cit. , atteso che le otto festività del 2008 durante le quali poter tenere aperti i negozi erano già state consumate interamente alla fine di settembre del 2008.

2.5.-Nel merito, il ricorso è fondato e va accolto con riferimento alla rilevata violazione dell'art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998, là dove, in tema di orari di vendita, la norma dispone che “il comune... individua i giorni...nei quali gli esercenti possono derogare

all'obbligo di chiusura domenicale e festiva. Detti giorni comprendono comunque quelli del mese di dicembre, nonché ulteriori otto domeniche o festività nel corso degli altri mesi dell'anno".

Il riferimento alle otto giornate domenicali o festive deve essere inteso come numero massimo, e non minimo, assentibile, dato che si tratta di una disposizione che deroga al principio, tuttora vigente, di obbligatorietà delle chiusure domenicali e festive.

La motivazione dell'ordinanza impugnata non appare compatibile neppure con l'ordinanza sindacale n. 1909/02, recante criteri per la fissazione degli orari di apertura e chiusura degli esercizi di vendita al dettaglio (v. doc. 7 fasc. ric.). L'ordinanza "de qua" era in vigore il 22 settembre 2008 allorquando il Sindaco, avvalendosi della facoltà di autorizzare un'apertura festiva "in occasione di evento o manifestazione locale straordinaria", ebbe ad autorizzare l'apertura degli esercizi nella giornata di domenica 28 settembre 2008 in coincidenza con l'evento straordinario costituito dalla inaugurazione del nuovo Outlet (v. doc. 8 fasc. ric.).

Con l'ordinanza 3 ottobre 2008, n. 97 (peraltro non richiamata nell'ordinanza impugnata), il Sindaco ha proceduto alla determinazione di nuovi criteri (quanto alle deroghe, sostanzialmente identici a quelli del 2002) consentendo, poi, con l'impugnata ordinanza n. 105/08, l'apertura degli esercizi di vendita al dettaglio nelle giornate di domenica 2 e 23 novembre 2008, e ciò in violazione

del numero massimo delle otto giornate di apertura domenicali e festive ammissibili “in deroga”.

Né può dirsi che la questione relativa alla osservanza del limite delle otto festività si sarebbe potuta porre solo dopo che il Sindaco avesse compiutamente esercitato il potere di consentire le aperture festive nel numero massimo previsto (l’art. 5 dell’ord. n. 97/08, analogamente all’art. 5 dell’ord. n. 1909/02, prevedeva un’apertura anche per l’ultima domenica di novembre). Non lo si può dire perché, seguendo questa impostazione, non si riuscirebbero a individuare l’utilità e il senso dell’ordinanza generale che definisce il calendario annuale delle aperture domenicali e festive “in deroga”.

Di qui la violazione di legge, correttamente rilevata dai ricorrenti, e il vizio di eccesso di potere per contraddittorietà con le precedenti determinazioni sindacali nn. 1909/02 e 97/08 , oltre che per difetto di presupposto e insufficiente istruttoria per non avere, l’Amministrazione, nel corso del procedimento, tenuto conto del già avvenuto esaurimento del numero massimo delle giornate di apertura domenicali o festive autorizzabili “in deroga”, o comunque del fatto che le due aperture domenicali supplementari determinavano il superamento del numero massimo annuale delle aperture autorizzabili in via derogatoria.

Non appare superfluo aggiungere che: a) la premessa dell’ordinanza impugnata secondo la quale domenica 2 novembre 2008 è successiva alla festività di Ognissanti “e pertanto vi sarebbero due giorni

consecutivi di chiusura delle attività commerciali” è irrilevante al fine di sostenere la legittimità della disposta apertura per la prima domenica di novembre. L’ordinanza generale n. 97/08 si limita infatti a stabilire, all’art. 5, comma 2, che “nel caso di più di due festività consecutive, i negozi esercenti la vendita al dettaglio di generi alimentari, compresi quelli che effettuano la vendita di pane, devono effettuare l’apertura antimeridiana fino alle ore 13 in una delle festività a scelta”; b) ugualmente irrilevante, al fine di giustificare la deroga ulteriore, per il 23 novembre 2008, all’obbligo di chiusura, è il richiamo, fatto nelle premesse dell’ord. n. 105/08, alla Edizione 2008 del Premio Letterario Pascutto, e alla indisponibilità della sala consiliare, non potendo sostenersi che l’ord. n. 97/08 abbia attribuito al Sindaco il potere di disporre una nuova - e ulteriore, rispetto a quella del 28 settembre 2008- apertura domenicale o festiva in occasione di eventi o di manifestazioni locali straordinarie; c) sulla questione relativa alla perdurante vigenza dell’art. 11, comma 5, del d. lgs. n. 114 del 1998, e del principio della obbligatorietà della chiusura domenicale e festiva, anche in relazione al parere –segnalazione dell’AGCM richiamato dalla difesa comunale, il collegio ritiene sufficiente richiamare Tar Veneto, III, n. 3819 del 2009 in particolare là dove (si vedano i punti 2. e 3.) la sezione osserva che:

-la vigente disciplina in materia di commercio (d. lgs. n. 114/98 e d. l. n. 223/06, conv. in l. n. 248/06) non persegue in via esclusiva una

finalità liberalizzatrice, connessa al solo scopo di tutelare la libertà delle imprese e la concorrenza, in una prospettiva di sostanziale deregolamentazione del settore, giacchè questo obiettivo “avrebbe quale esito estremo il rafforzamento sul mercato (delle imprese) di maggiori dimensioni a discapito proprio di un mercato concorrenziale, ed esaurirebbe l’intera disciplina nell’ambito della competenza legislativa statale di cui all’art. 117, secondo comma, lett. e) della Costituzione, giungendo a negare una propria autonomia al “commercio” inteso come “materia attribuita alla competenza legislativa residuale delle regioni” (pacificamente riconosciuta invece dalla giurisprudenza della Corte Costituzionale: cfr. le sentenze 12 dicembre 2007, n. 430, punto 3.2.2. in diritto; 11 maggio 2007, n. 165; 9 marzo 2007, n. 64; 11 maggio 2006, n. 199)”;

-“in ragione dei rilevanti effetti di carattere urbanistico e sociale che derivano dalla presenza o meno di esercizi commerciali sul territorio, la predetta disciplina mira a una regolamentazione finalizzata a contemperare i principi e i valori della concorrenza con la salvaguardia delle aree urbane, dei centri storici, della pluralità tra diverse tipologie delle strutture commerciali e della funzione sociale svolta dai servizi commerciali di prossimità...per l’art. 1, comma 3, lett. b), d), ed e) del d. lgs. 31 marzo 1998, n. 114, la disciplina sul commercio persegue anche le finalità della “tutela del consumatore, con particolare riguardo (...) alla possibilità di approvvigionamento, al servizio di prossimità”, del “pluralismo ed equilibrio tra le diverse

tipologie delle strutture distributive e le diverse forme di vendita, con particolare riguardo al riconoscimento e alla valorizzazione del ruolo delle piccole e medie imprese”, e della “valorizzazione e salvaguardia del servizio commerciale nelle aree urbane, rurali, montane, insulari”; -inoltre, l’art. 6 del decreto n. 114/98 attua tali principi, in tema di programmazione della rete distributiva (v. comma 1, lettere c), d) ed e), e comma 2, lettere b) e c)) ;

-“è pertanto alla luce del contemperamento operato dal legislatore tra la pluralità di questi interessi che devono essere lette anche le norme sugli orari e sulle giornate di apertura e chiusura degli esercizi commerciali”, con la conseguente insussistenza di una regola che preveda la totale liberalizzazione dei giorni di apertura. E’ “per non sovvertire il rapporto tra regola ed eccezione, giungendo di fatto a disapplicare il criterio generale della chiusura domenicale e festiva, (che) esigenze di coerenza logica e sistematica impongono di ritenere che, oltre al mese di dicembre, possano essere individuate fino ad un massimo di otto domeniche o festività di apertura, come è stato ripetutamente riconosciuto dalla giurisprudenza amministrativa chiamata a pronunciarsi sul punto (cfr. Tar Veneto, Sez. III, 9 marzo 2007, n. 730; id. 21 aprile 2004, n. 1161; Tar Lombardia, Milano, Sez. IV, 28 luglio 2005, n. 3475; Consiglio di Stato, Sez. V, 5 aprile 2005 , n. 1548) e non un minimo di 8 giornate”;

- “la regola della chiusura domenicale e festiva degli esercizi commerciali non appare di per sé incompatibile né con la

Costituzione, per la quale la libertà di iniziativa non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale, né con i principi del Trattato istitutivo delle Comunità europee “ (v. “amplius” sent. Tar cit.)..

In conclusione, il ricorso va accolto, e, assorbito ogni ulteriore profilo di censura non espressamente esaminato, l'ordinanza impugnata va annullata nei limiti dell'interesse fatto valere dai ricorrenti.

Le spese seguono la soccombenza, e sono liquidate nel dispositivo.

P.Q.M.

il Tribunale amministrativo regionale per il Veneto, sezione terza, definitivamente decidendo sul ricorso in premessa lo accoglie e, per l'effetto, annulla il provvedimento impugnato entro i limiti dell'interesse fatto valere dai ricorrenti.

Condanna il Comune di Noventa di Piave e la società BMG Noventa, in persona dei rispettivi legali rappresentanti “pro tempore”, e in solido, a rimborsare spese e onorari a favore dei ricorrenti, nella complessiva misura di € 3.000,00, oltre a i.v.a. e a c.p.a. .

La presente sentenza verrà eseguita dall'autorità amministrativa.

Così deciso in Venezia, nella camera di consiglio del 19 novembre 2009, con l'intervento dei magistrati

Giuseppe Di Nunzio, Presidente

Marco Buricelli, Consigliere, Estensore

Marina Perrelli, Referendario

L'ESTENSORE

IL PRESIDENTE

DEPOSITATA IN SEGRETERIA

Il 26/01/2010

(Art. 55, L. 27/4/1982, n. 186)

IL SEGRETARIO



COMUNE DI NOVENTA DI PIAVE
Provincia di Venezia

Prot. N.

VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE

Originale

N° 57 del 22/12/2008

OGGETTO: APPROVAZIONE PROGRAMMA PER L'IMPIEGO DELLA QUOTA DI FONDO PER OPERE DI URBANIZZAZIONE DA DESTINARE AD OPERE DI CULTO (ART. 1 E 2 L.R. 44/87 E S.M.I.)

L'anno **duemilaotto**, addì **ventidue** del mese di **dicembre** alle ore **21.00**, nella Biblioteca Comunale, previo esaurimento delle formalità prescritte dalla Legge e dallo Statuto, si è riunito sotto la presidenza del Sindaco Alessandro Nardese il Consiglio Comunale.

N.	Cognome e Nome	P	A	N.	Cognome e Nome	P	A
1	NARDESE Alessandro	SI		10	BENETTA Augusto	SI	
2	VOLTAREL Graziano	SI		11	PERISSINOTTO Graziano	SI	
3	MERLI dr. Gaetano Loris	SI		12	MORO Ornella		SI
4	PALMISANO Angelo	SI		13	ZORZETTO Franco		SI
5	BUFFOLO Stefano Maria		SI	14	PILLA Italo	SI	
6	DE LORENZI Remigio	SI		15	NARDESE Claudio		SI
7	CONCETTI Fabio Luigino	SI		16	SFERA Simone		SI
8	MARIAN Claudio	SI		17	BARBIERI Nevio	SI	
9	FREGONESE Gualtiero	SI					
PRESENTI: 12				ASSENTI: 5			

Partecipa all'adunanza ed è incaricato della redazione del presente verbale Il Segretario Comunale dr. Alessandro Rupil

Il Sindaco, riconosciuta legale l'adunanza, dichiara aperta la seduta ed invita il Consiglio a trattare l'argomento di cui in oggetto.

Il Sindaco nomina a scrutatori i seguenti Consiglieri:

OGGETTO: APPROVAZIONE PROGRAMMA PER L'IMPIEGO DELLA QUOTA DI FONDO PER OPERE DI URBANIZZAZIONE DA DESTINARE AD OPERE DI CULTO (ART. 1 E 2 L.R. 44/87 E S.M.I.)

L'Assessore Voltarel relaziona.

Segue discussione come da registrazione agli atti, nel corso della quale, in particolare:

- Il consigliere Barbieri chiede garanzie sulle effettuazioni dei conguagli, a consuntivo, delle somme da destinare alle opere di culto.
- L'Assessore Voltarel assicura.

Indi,

IL CONSIGLIO COMUNALE

Premesso:

- che la L.R. 20.08.1987 n. 44, prevede all'interno del fondo speciale per le opere di urbanizzazione, di cui all'art. 12 della L. 28.01.1977 n. 10, la riserva annuale da parte dei Comuni, di una quota dei proventi derivanti dagli oneri per opere di urbanizzazione secondaria, a favore delle chiese ed altri edifici religiosi;

- che tale quota ha come base l'8% annuo del fondo salvo diverse quote deliberate dal Consiglio Comunale, fermo restando il conguaglio della quota base nell'arco triennale, in conformità dei programmi approvati;

- che nelle categorie di opere sono comprese quelle eseguite su edifici di culto o per svolgimento di attività non a scopo di lucro e funzionalmente connessi alla pratica di culto (canoniche, oratori, ecc.);

- che all'art. 2 comma 1[^] della citata legge, è previsto che le autorità competenti, secondo l'ordinario di ciascuna confessione religiosa, presentino domande entro il 31 ottobre di ogni anno corredata dalla documentazione necessaria al fabbisogno necessario;

- che ai sensi del 2° comma dell'art. 2 della citata L.R. il Comune adotta, tenuto conto delle priorità indicate, e nell'ambito di una valutazione complessiva, un programma ove sono determinate le opere beneficiarie, nonché l'ammontare e la forma del concorso comunale;

Dato atto che entro il termine del 31 ottobre 2008 è pervenuto il solo programma per interventi su edifici di culto per il triennio 2009/2011, allegato alla presente deliberazione, dal Parroco Sac. Luigi Pasinato per la Parrocchia S. Mauro Martire di Noventa di Piave, che in sintesi prevede:

per l'anno 2009 una spesa di € 551.219,03

Messa in sicurezza e restauro del campanile della chiesa parrocchiale (intervento finanziato per € 150.000,00 dalla Regione Veneto) opera in corso:

Ristrutturazione copertura chiesa S. Teresina (per il quale si richiede il contributo regionale)

Interventi di ristrutturazione del presbiterio e adeguamento impiantistico e dipintura della Chiesa di S. Teresina

Interventi di manutenzione del tetto della chiesa di S. Mauro Martire

per gli anni 2010-2011 una spesa di € 500.000,00

Intervento di manutenzione straordinaria della copertura della Chiesa San Mauro Martire.

Accertato che tali opere rientrano nella fattispecie prevista dalla L. 44/87 e ritenute quindi ammissibili ai contributi di cui all'oggetto;

Preso atto che il bilancio di previsione anno 2009:

- o è stata prevista una quota a favore degli interventi per opere di culto, ai sensi degli artt. 1 e 2 della L.R. 44/87 di € 22.000,00 per l'anno 2009;
- o il contributo previsto, salvo conguaglio a fine anno, è calcolato sulla scorta delle effettive entrate per oneri di urbanizzazione secondaria;

Visto il verbale della Commissione urbanistica nella seduta del 18.12.2008;

Visto il parere favorevole del responsabile del servizio competente in ordine alla regolarità tecnica;

Visto il parere favorevole del responsabile del servizio di ragioneria in ordine alla regolarità contabile;

Visto il parere favorevole di conformità alle norme legislative, statutarie e regolamentari del segretario Comunale;

A seguito di votazione palese che ha i seguenti risultati:

Presenti e votanti n. 12 membri del Consiglio;

Favorevoli n.12

DELIBERA

1. di dare atto che l'unica richiesta di utilizzo dei fondi destinati alle opere di culto per l'anno 2009 è pervenuta da parte della Parrocchia S. Mauro Martire di Noventa di Piave prot. 16826 del 31/10/2008;
2. di prendere atto del programma per l'impiego della quota di fondo per opere di urbanizzazione destinata agli interventi riguardanti gli edifici di culto triennio 2009/2011, relativamente all'anno 2009, presentato dal Parroco Sac. Luigi Pasinato per la Parrocchia S. Mauro Martire di Noventa di Piave che si allega al presente atto;
3. di dare atto che il contributo previsto per le opere di culto anno 2009 di € 22.000,00 (8% degli oneri di urbanizzazione secondaria stimati) sarà erogato alla Parrocchia S. Mauro Martire di Noventa di Piave che ha presentato domanda nei termini;
4. di dare atto che prima della liquidazione il contributo sarà calcolato sulla scorta delle effettive entrate per oneri di urbanizzazione secondaria e sarà liquidato su presentazione della documentazione contabile prevista.

OGGETTO: APPROVAZIONE PROGRAMMA PER L'IMPIEGO DELLA QUOTA DI FONDO PER OPERE DI URBANIZZAZIONE DA DESTINARE AD OPERE DI CULTO (ART. 1 E 2 L.R. 44/87 E S.M.I.)

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Si esprime parere favorevole di regolarità tecnica espresso ai sensi dell'art. 49 del T.U. approvato con D.Lgs. 18 Agosto 2000 n. 267, in quanto la proposta che precede è conforme alle norme legislative e tecniche che regolamentano la materia.

Comune di Noventa di Piave, 10/12/2008

Il Responsabile di P.O.
arch. Nicoletta Modanese

PARERE DI CONFORMITÀ

Si esprime parere di conformità alle norme legislative, statutarie e regolamentari, ai sensi dell'art. 97, del T.U. approvato con D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267.

Noventa di Piave, 22/12/2008

Il Segretario Comunale
dr. Alessandro Rupil

Letto, confermato e sottoscritto

Il Sindaco
Alessandro Nardese

Il Segretario Comunale
dr. Alessandro Rupil

ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA PUBBLICAZIONE

Si attesta:

che copia della presente deliberazione viene pubblicata all'Albo Pretorio del Comune il _____ ed ivi rimarrà per 15 giorni consecutivi.

Il Segretario Comunale
dr. Alessandro Rupil

ESECUTIVITA'

La presente deliberazione è divenuta esecutiva il

Ai sensi dell'art. 134, comma 3°, del T.U. approvato con D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267.

Ai sensi dell'art. 134, comma 1°, del T.U. approvato con D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267.

Il Segretario Comunale
dr. Alessandro Rupil

Mc Arthur Gleen Srl (Outlet's), Protocollo intesa Serravalle Scrivia, 10/08/2000

Decorrenza: **10/08/2000**

Scadenza:

Protocollo d'intesa quadro OUTLET'S SERRAVALLE SCRIVIA

Tra la Società McArthur Glen rappresentata dal Dott. Roberto Monti

Le OO.SS. Provinciali

Filcams CGIL rappresentata dal Sig. Bruno Pasero

Fisascat CISL " dal " Ivano Orsuni

Uiltucs UIL " dal " Luciano Sciascia

E

Il Comune di Serravalle Scrivia rappresentato dal Sig. Barbieri Claudio consigliere delegato al lavoro.

Premesso

Che il nuovo insediamento commerciale è occasione di sviluppo economico e occupazionale dell'intera zona e può essere un'opportunità per il rilancio degli aspetti Turistico/enogastronomici e culturali offerti dal territorio.

Visto

Il Piano di sviluppo occupazionale per il triennio 2000/2002 e le diverse società che gestiranno direttamente gli spazi comm.li nonché i servizi collaterali per la gestione del centro affidati in appalto

Considerate

Le difficoltà oggettive a ricondurre ad un unico soggetto la sottoscrizione di Impegni contrattuali che restano di pertinenza delle singole società occupanti gli spazi comm.li. La necessità di ricercare regole, il più possibile, omogenee per la gestione dei rapporti di lavoro del personale che sarà assunto dalle singole società sia per le attività commerciali, turistiche e di servizio.

Si concorda quanto segue:

A) "TAVOLO DI CONCERTAZIONE"

Viene formalmente istituito presso la Sede della BMG Serravalle Spa Villa Praga Sturla SS 35 Bis dei Giovi Serravalle Scrivia. fra i soggetti firmatari il presente accordo.

Fra gli scopi principali Monitorare, attraverso incontri periodici, l'andamento del Centro Outlet's di Serravalle Scrivia durante tutta la fase di sviluppo e funzionamento con particolare riferimento alle seguenti materie:

1 Occupazione:

andamento livelli occupazionali (incrementi di quella locale) anche nel rispetto di quanto previsto all'art.18 della convenzione stipulata fra Comune di Serravalle e Società BAA Mc Arthur Gleen Srl.

2 Assunzione del Personale:

Modalità di assunzione applicate in base a quanto previsto dalle normative vigenti in materia di Mercato di lavoro e tipologia contrattuale adottata (Part/Time, Apprendistato, Formazione e lavoro, termine ecc.)

3 Applicazione Contratti Collettivi di lavoro:**4 Orari di lavoro e riposi infrasettimanali:**

riferiti al personale dei negozi, dei pubblici esercizi, dei servizi ed armonizzazione degli stessi fra esigenze del centro e dei lavoratori.

5 Eventuali Controversie di lavoro**6 Diritti e agibilità sindacale:****7 Formazione Professionale.****B) Appalti di Servizi**

La Società Baa Mc Arthur Gleen Srl, per i Contratti di appalto per i servizi funzionali al centro (pulizie, giardinaggio, parking, vigilanza, ecc.) inserirà all' interno degli stessi la clausola, vincolante, sull' applicazione integrale dei CCNL di riferimento e delle norme sulla sicurezza 626/94 per il personale occupato presso tali Servizi. Tale clausola opererà, indipendentemente dalla natura giuridica dell' Impresa assegnataria dell'appalto e della natura giuridica del lavoratore.

Serravalle Scrivia, 10.08.2000

L.C.S.

p. la Società McArthur Glen p. le OO.SS. p. il Comune di Serravalle Scrivia

BOZZA

PIATTAFORMA PER UNA CONTRATTAZIONE DI SITO A MALPENSA

PREMESSA

I Settori del Terziario, Turismo e Servizi sono presenti all'interno dell'area aeroportuale di Malpensa con circa 130 aziende e unità locali e circa 3000 lavoratori.

La struttura aziendale è composta prevalentemente da negozi, agenzie di viaggio, servizi di ristorazione, imprese di pulizia, servizi di vigilanza.

Oltre il 70% degli addetti sono donne e i giovani sotto i 35 anni sono più del 60%.

L'attività aziendale è in regime di Appalto o di Concessione e pertanto il rapporto di lavoro, anche se in maggioranza a tempo indeterminato, è soggetto a situazioni di instabilità.

La forte presenza del Part-time rende più urgente il problema del reddito e della distribuzione dell'orario di lavoro.

L'aeroporto è da anni in una grave situazione di incertezza.

L'attuale crisi economica internazionale, con le conseguenze di drastico calo dei consumi in generale, accentua le difficoltà di Malpensa legate alle vicende di Alitalia.

Il rilancio di Malpensa richiede il superamento delle attuali incertezze e la definizione di un quadro chiaro di politiche aeroportuali, e, nondimeno, il rafforzamento e il miglioramento della qualità del servizio ai passeggeri.

Il miglioramento degli standard di qualità si pone pertanto come condizione centrale per aumentare la competitività dell'Aeroporto di Malpensa e la sua capacità di attrazione dei passeggeri e delle compagnie aeree.

Ma il miglioramento degli standard di qualità investe in primo luogo anche il lavoro.

L'estrema frammentarietà della struttura delle aziende operanti all'interno dello scalo e la precarietà lavorativa rappresentano quindi un forte elemento di criticità per l'aeroporto, per le Aziende e per i lavoratori.

Di fronte a questa criticità la contrattazione deve porsi due obiettivi prioritari:

- qualificare l'attività aeroportuale;
- qualificare il lavoro.

Da questa premessa riteniamo emerga la necessità che le parti, SEA, Aziende, Organizzazioni Sindacali, convergano al raggiungimento di questi due obiettivi attraverso una Contrattazione di Sito che definisca un sistema di relazioni sindacali e di norme contrattuali in grado di migliorare e di qualificare contestualmente l'attività aeroportuale e le condizioni lavorative.

RELAZIONI SINDACALI

- Istituire il Tavolo di confronto tra SEA, Aziende e Organizzazioni Sindacali

DIRITTI DI INFORMAZIONE

- Periodicamente e in presenza di particolari modifiche organizzative

DIRITTI SINDACALI

- Riconoscimento del Coordinamento di Sito
- Locale per Coordinamento
- Bacheche

MERCATO DEL LAVORO

- Adozione di politiche del lavoro che puntino alla piena e buona occupazione, attraverso la stabilità dei rapporti di lavoro, anche per favorire la partecipazione ai programmi formativi
- Definizione di norme standard per i cambi di Appalto e i rinnovi delle Concessioni
- Sperimentazione del metodo del confronto di Sito per la ricerca di soluzioni in presenza di crisi aziendali e problematiche occupazionali.
- Definizione di percorsi di stabilizzazione del rapporto di lavoro.
- Definizione di Norme di passaggio da Part-time a Full-time.

FORMAZIONE

- Programmi e percorsi di Qualificazione e di Formazione.

SALUTE E SICUREZZA

- Istituzione del RLST per le Aziende in cui non è presente l'RLS.

SERVIZI

- Tavolo di confronto per la definizione di Servizi standard, in particolare per quanto riguarda:
 - Asilo nido;
 - Mensa;
 - Parcheggio, prevedendo la garanzia del posto macchina durante l'orario di lavoro, senza costi a carico dei dipendenti.

PROTOCOLLO D'INTESA

Addì, 19 Giugno 09 si sono incontrati per la SEA il Dott. Giuseppe Bonomi; il Dott.

Per le OO.SS. Filcams-Cgil Seg. Reg. Renato Losio e la Seg. Prov. Lucia Anile; per la Fisascat-Cisl Seg. Prov. Fabrizio Ferrari; per la Uiltucs-Uil il Seg. Prov. Alessandro Sanuhenza, per discutere lo stato di crisi che vive l'aeroporto di Malpensa, fatto determinato dagli effetti negativi posti dalla vicenda Alitalia, ed anche dal perdurare della grave crisi globale.

La SEA ha confermato e illustrato un piano d'intervento triennale volto a risollevare lo stato di crisi attuale, in modo che Malpensa possa tornare a svolgere quel ruolo che gli compete, essenziale per lo sviluppo socio-economico del paese.

La SEA ha dichiarato, di intervenire maggiormente verso i settori commerciali, turistici e dei servizi, attraverso specifici investimenti finalizzati per un loro miglioramento e ottimizzazione, all'interno di un progetto di ampliamento dell'aeroporto per renderlo competitivo con i grandi aeroporti del centro e nord Europa.

Le OO.SS. nel condividere tale strategia, dichiarano la loro volontà di contribuire al rilancio di Malpensa, ma pongono da subito un serio problema che riguarda la maggior parte dei lavoratori che noi rappresentiamo. Di fatto, a fronte della diversificazione, frammentazione e dimensione delle aziende operanti all'interno dello scalo quasi tutte in regime di concessione o di appalto, tale situazione crea uno stato di incertezza, che genera insicurezza e forme di precarietà lavorativa.

Le OO.SS. dichiarano che questi elementi di criticità, se non governati saranno sempre più un forte elemento di criticità negativa sia per l'aeroporto, che per le Aziende e i lavoratori.

Di fronte a questa criticità, le OO.SS. ritengono che la contrattazione d'Area possa essere lo strumento indispensabile per affrontare seriamente ed efficacemente le complesse e conflittuali problematiche poste all'interno di Malpensa.

Da queste affermazioni è emersa la necessità di proseguire il confronto, con l'intento di stabilire un percorso finalizzato a migliorare e qualificare contestualmente, sia l'attività del servizio aeroportuale che le condizioni lavorative di tutti i lavoratori.

Le parti concordano che, di norma annualmente entro il primo quadrimestre, o qual'ora ognuna delle parti lo ritenga opportuno, si incontreranno al fine di effettuare un esame congiunto delle dinamiche strutturali, produttive ed occupazionali, in relazione al "piano di sviluppo".

A tale incontro la SEA fornirà un elenco delle Aziende del terziario, del turismo e dei servizi operanti nell'aeroporto, suddiviso per settori, specificando se sono in concessione o in appalto e la loro durata.

La SEA, nel pieno rispetto della propria autonomia, si impegna a comunicare preventivamente alle OO.SS. tutti i casi di cessazione di concessioni e appalti, al fine di ricercare soluzioni atte alla salvaguardia dei livelli occupazionali.

Le parti, relativamente all'esigenza particolarmente sentita dai lavoratori interessati, riguardante la questione dei parcheggi, si impegnano a rivedersi entro il mese di Settembre prossimo, al fine di affrontare fattivamente il problema.

Letto, sottoscritto e confermato

Per la SEA -S.p.A.

Per le OO.SS.-

Appendice B. Interviste

N°	Funzione	Data
1	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Arezzo	02/03/2010 - 20/04/2010
2	Filcams-Cgil, Segretario Regionale della Toscana	01/03/2010 - 20/04/2010
3	Filcams-Cgil, Funzionario Camera del Lavoro di Firenze	02/03/2010 - 20/04/2010
4	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Imola	19/04/2010
5	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Parma	19/04/2010
6	Filcams-Cgil, Segretario Regionale dell'Emilia Romagna	19/04/2010
7	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Mantova	09/03/2010 - 18/03/2010
8	Fisascat-Cisl, Segretario Territoriale di Brescia	27/05/2010 - 21/09/2010
9	Filcams-Cgil, Funzionario Camera del Lavoro di Brescia	08/03/2010 - 21/09/2010
10	Filcams-Cgil, Segretario Regionale del Veneto	21/04/2010
11	Filcams-Cgil, Segretario Generale Nazionale	01/03/2010
12	Fisascat-Cisl, Segretario Regionale della Lombardia	28/05/2010
13	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Brescia	17/03/2010 - 20/04/2010
14	Filcams-Cgil, Segretario Generale del Piemonte	19/04/2010
15	Filcams-Cgil, Segretario Regionale del Friuli Venezia Giulia	21/04/2010
16	Filcams-Cgil, Funzionario Territoriale di Gorizia	21/04/2010
17	Filcams-Cgil, Responsabile Area Commercio di Roma	19/04/2010
18	Filcams-Cgil, Segretario Generale dell'Abruzzo	20/04/2010
19	Filcams-Cgil, Segretario Regionale della Campania	21/04/2010
20	Filcams-Cgil, Segretario Territoriale di Caserta	21/04/2010
21	Filcams-Cgil, Focus Group Area Malpensa-Varese	31/03/2010
22	Gruppo Stilo, Manager (Developer e Promoter)	21/06/2010

Bibliografia

- Abecassis-Moedas, C. (2007), "Globalisation and regionalisation in the clothing industry: survival strategies for UK firms", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 4 (3): 291-304.
- Abernathy, F.H.; Dunlop, J.T.; Hammond, J.H. & Weil, D. (1999), *A Stitch in Time. Lean Retailing and the Transformation of Manufacturing. Lessons from the Apparel and Textile Industries*, New York: Oxford University Press.
- Accornero, A. (2000), *Era il secolo del lavoro*, Bologna: Il Mulino.
- Accornero, A. (2006), *S. Precario lavora per noi*, Milano: Rizzoli.
- Adams, R.J. (2005), "Organizing Wal-Mart: The Canadian Campaign", *Just Labour*, 6 (7): 1-11.
- Adams, R.J. (2006), *Labour Left Out: Canada's Failure to Protect and Promote Collective Bargaining as a Human Right*, Ottawa: Canadian Centre for Policy Alternatives.
- AGCM, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (2007), *Qualità della regolazione e performance economiche a livello regionale: il caso della distribuzione commerciale in Italia*, Roma: Collana Studi e Ricerche.
- Aiello, G. & Donvito, R. (2006), "L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto, sulla marca e su un prodotto di lusso", *Marketing Trends*, Venezia, 20-21 gennaio, 1-16.
- Alacevich, F. (2007) (a cura di), *Competitività e inclusione nel mercato del lavoro. La regolazione locale della flessibilità in Toscana, Catalunya, Wallonie e Zuid-Holland*, Pisa: Pisa University Press.
- Alacevich, F. (2011), *Introduzione. Il ruolo degli attori sociali tra azione individuale e reti di relazioni*, in Alacevich, F. (a cura di), *Cogliere le opportunità. Il ruolo dell'attore individuale nei processi di policy making*, Milano: Bruno Mondadori.

- Alacevich, F. & Burrioni, L. (2000), "Volontarismo e istituzionalizzazione, Le relazioni industriali in Italia nella prospettiva europea", *Quaderni di Rassegna Sindacale*, Lavori, 2: 99-118.
- Arrowsmith, J., Sisson, K. & Marginson, P. (2004), "What can 'benchmarking' offer the open method of co-ordination?", *Journal of European Public Policy*, 11 (2): 311-28.
- Atkinson, J. (1987), "Flexibility, Uncertainty and Manpower Management", Institute of Manpower Studies, Report 89, Brighton: University of Sussex.
- ATTREG (2009), *The Attractiveness of European regions and cities for residents and visitors*, Applied Research Project, ESPON 2013 Programme.
- Augé, M. (1993), *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, Milano: Eléuthera.
- Avdagic, S., Rhodes, M., & Visser, J. (2005), "The Emergence and Evolutions of Social Pacts: A provisional framework for comparative analysis", *EUROGOV: European Governance Papers*, 5-01.
- Baccaro, L. (2009), *Similar Structures, Different Outcomes: The Surprising Resilience of Corporatist Policy-Making in Europe*, reperibile su <http://www.unige.ch/ses/socio/rechetpub/dejeuner/dejeuner20092010/LucioBaccaro.pdf> al 7/11/11.
- Baccaro, L. & Howell, C. (2010), *Institutional Change in European Industrial Relations: Reformulating the Case for Neoliberal Convergence*, Paper prepared for the 9th European Congress of the International Industrial Relations Association, Unpublished, University of Copenhagen, Denmark, 28 giugno - 1 luglio 2010.
- Baccaro, L., Hamann, K. & Turner, L. (2003), "The politics of labour movement revitalization: the need for a revitalized perspective", *European Journal of Industrial Relations*, 9(1): 119-33.
- Bagnasco, A. (1988), *La costruzione sociale del mercato. Studi sullo sviluppo di piccola impresa in Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Ballarino, G. (2001), *Cogestione, Conflitto, confronto. L'Atm di Milano negli anni 90*, Milano: Franco Angeli.
- Ballarino, G. (2006), *Between institutionalized concertation and experimentation: the regulation of new forms of employment in Lombardy*, in Regalia, I. (a cura di), *Regulating new forms of employment*, London: Routledge, 110-40.

- Barbera, M. (2009), *Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto*, XVI Congresso nazionale di Diritto del Lavoro, AIDLASS, Catania 21-23 maggio 2009.
- Becattini, G. (1998), *Distretti industriali e Made in Italy. Le basi socioculturali del nostro sviluppo*, Torino: Bollati Boringhieri.
- Becattini, G. & Sforzi, F. (2002) (a cura di), *Lezioni sullo sviluppo locale*, Torino: Rosenberg & Sellier.
- Behrens, M., Hamann, K. & Hurd, R. (2004), *Conceptualizing Labour Union Revitalization*, in Frege, C. & Kelly, J. (a cura di), *Varieties of Unionism*, Oxford: Oxford University Press, 11-30.
- Behrens, M., Hurd, R. & Waddington, J. (2004), *How Does Restructuring Contribute to Union Revitalization?* in Frege, C. & Kelly, J. (a cura di), *Varieties of Unionism*, Oxford: Oxford University Press, 117-36.
- Bell, S. (2011), "Do We Really Need a New 'Constructivist Institutionalism' to Explain Institutional Change?" *British Journal of Political Science*, 41 (4): 883-906.
- Bellardi, L. (2011), *Le deroghe non potranno destrutturarlo*, Inchieste e dibattiti, Deroghe o regole, 1 marzo 2011, Il Diario del Lavoro, reperibile su <http://www.ildiariodellavoro.it/adon.pl?act=doc&doc=36432> al 30/3/2011.
- Bellardi, L. & De Santis, G. (2011) (a cura di), *La bilateralità fra tradizione e rinnovamento*, Fondazione Giulio Pastore, Milano: Franco Angeli.
- Bifulco F., Marino M. & Bassani S. (2009), *City marketing in local governance: a comparison between two Italian places*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Parigi, 15-17 gennaio 2009.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (2005), *The New Spirit of Capitalism*, London: Verso.
- Bonazzi G. & Negrelli S. (a cura di) (2003), *Imprese senza confini. Percorsi, strategie e regolazione dell'outsourcing nel post-fordismo maturo*, Milano: Angeli.
- Bordogna L. & Pedersini R. (2001), "Relazioni industriali e gestione delle risorse umane nelle piccole imprese", *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 90 (24).
- Borghi, V. & Chicchi, F. (2008) (a cura di), *Le istituzioni dello sviluppo. Questioni e prospettive a confronto*, Milano: Franco Angeli.

- Bortolotti, F. & Giaccone, M. (2006), *Inclusion strategies: regulating non-standard employment in the 'Third Italy'*, in Regalia, I. (a cura di), *Regulating new forms of employment*, London: Routledge, 141-72.
- Bosch, G., Lehndorff, S. & Rubery, J. (2009) (a cura di), *European Employment Models in Flux: A Comparison of Institutional Change in Nine European Countries*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Boyer, R. (1995), "The Future of Unions: Is the Anglo-Saxon Model a Fatality, or Will Contrasting National Trajectories Persist?". *British Journal of Industrial Relations*, 33: 545-56.
- Boylaud, O. & Nicoletti, G. (2001), "Regulatory reform in retail distribution", *OECD Economic Studies*, 32, 2001/1.
- Braga, A. & Carrieri, M. (2001), *Delegati a Milano: il capitale sociale del sindacato nel cuore padano*, Roma: Donzelli.
- Brun, A. & Castelli, C. (2008), "Supply chain strategy in the fashion industry: developing a portfolio model depending on product, retail channel and brand", *International Journal of Production Economics*, 114 (2): 554-70.
- Brunetta, G., Morandi, C. & Tamini, L. (2007), "New Retail Formats and Inter-regional Poles: Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna", *Ciudades*, 10: 203-212.
- Burawoy, M. (1998), "The extended case method", *Sociological Theory*, 16 (1): 4-33.
- Burresi A. & Guercini S. (2003), *Nuovi attori e integrazione di funzioni nel marketing strategico della distribuzione*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Venezia, 28-29 novembre 2003.
- Burresi, A., Guercini, S. & Runfola, A. (2005), *La competizione tra aggregati specializzati nella distribuzione di abbigliamento*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Parigi, 21-22 gennaio 2005.
- Burroni, L. (2001), *Allontanarsi crescendo. Politica e sviluppo locale in Veneto e Toscana*, Torino: Rosenberg & Sellier.
- Burroni, L. & Keune, M. (2011), "Flexicurity: a conceptual critique", *European Journal of Industrial Relations*, 17 (1): 75-91.
- Burroni, L., Dei Ottati, G. & Trigilia, C. (2008) (a cura di), *Innovazione nella continuità. Meccanismi di cambiamento nelle aree distrettuali della Toscana*, Pisa: Edizioni Plus.

- Butera, F. (1992), *L'orologio e l'organismo: il cambiamento organizzativo nella grande impresa in Italia: cultura industriale, conflitto, adattamento e nuove tecnologie*, Milano: Franco Angeli.
- Campbell, J.L. (2004), *Institutional Change and Globalization*, Princeton: Princeton University Press.
- Carriero, M. (2001), *Agire per accordi*, Roma: Ediesse.
- Carriero, M. (2011), *La regolazione del lavoro*, Roma: Ediesse.
- Caruso, L., Cordella, G. & Pennati, D. (2011), *Trasformazioni urbane e rendita immobiliare*, in Tosi, S. & Vitale, T. (a cura di), *Piccolo nord. Scelte pubbliche e interessi privati nell'Alto milanese*, Milano: Bruno Mondadori.
- Casellato, A. & Zazzara, G. (2010), *Veneto Agro. Operai e sindacato alla prova del leghismo (1980-2010)*, Mestre: Ires Veneto.
- Cella, G.P. (2004), *Il sindacato*, Bari: Editori Laterza.
- Cella, G.P. & Treu, T. (2009), *Relazioni industriali e contrattazione collettiva*, Bologna: Il Mulino.
- Cerruti, G.C. (2002), "Contrattazione e concertazione territoriali nelle politiche di regolazione locale degli anni '90", in Negrelli, S. & Pichierri, A. (a cura di), "La regolazione concertata dell'economia fra globale e locale", *Sociologia del lavoro*, 88: 229-46.
- Cerruti, G.C. (2010), *Lavorare al tempo del cliente nel post-fordismo. Cambiamenti degli orari di lavoro in un ipermercato*, Milano: Franco Angeli.
- Cerruti, G.C. (2011), "L'evoluzione della contrattazione aziendale in provincia di Torino tra il 1993 e il 2007", *Quaderni di Rassegna Sindacale*, Lavori, 2: 259-302.
- Chiesi, A. (2005), "Tempo e orari", *Rivista delle Politiche Sociali*, 3: 279-90.
- Ciappei, C. & Sani, A. (2006), *Strategie di internazionalizzazione e grande distribuzione nel settore dell'abbigliamento: focus sulla realtà fiorentina*, Firenze: Firenze University Press.
- Clasen, J. & Clegg, D. (2006), "Beyond Activation: Reforming European Unemployment Protection Systems In Post Industrial Labour Markets", *European Societies*, 8 (4): 555-81
- Coca-Stefaniak, J.A., Parker, C., Quin, S., Rinaldi, R. & Byrom, J. (2009), "Town centre management models: A European perspective", *Cities*, 26 (2): 74-80.

- Colombo, S. & Regalia, I. (2011), *Sindacato e welfare locale. La negoziazione delle politiche sociali in Lombardia nel primo decennio degli anni Duemila*, Milano: Franco Angeli.
- Confcommercio Lombardia (2010), *Il Terziario per la Regione. Spunti, idee e proposte dal mondo del Commercio, del Turismo, dei Servizi e delle Professioni*, Milano, <http://www.confcommerciolombardia.it/tool/home.php?s=0,1,4,284>
- Corraini, I. (2005), "L'esperienza di contrattazione degli orari della Filcams: un modello da riconsiderare", *Rivista delle Politiche Sociali*, 3: 97-102.
- Courault, B. & Doeringer, P.B. (2008), "From hierarchical districts to collaborative networks: the transformation of the French apparel industry", *Socio-Economic Review*, 6 (2): 261-82.
- CREI (2007) (a cura di), *Osservatorio Regionale Sistema Moda Veneto: il comparto abbigliamento*, <http://www.distrettiproduttivi.it/PDF/RapportoAbbigliamento.pdf>
- Crouch, C. (2005), *Capitalist Diversity and Change: Recombinant Governance and Institutional Entrepreneurs*. Oxford: Oxford University Press.
- Crouch, C. (2007), "How to 'do' post-determinist institutional analysis, Discussion Forum", *Socio-Economic Review*, 5: 527-67.
- Crouch, C. & Pizzorno, A. (1978), *The Resurgence of class conflict in Western Europe since 1968*, New York : Holmes & Meier Publishers.
- Crouch, C., Le Gales, P., Trigilia, C. & Voelzkow, H. (2004), *Changing governance of local economies*, North Carolina: Oxford University Press.
- Crouch, C., Schröder, M. & Voelzkow, H. (2009), "Regional and Sectoral Varieties of Capitalism", *Economy and Society*, 38 (4): 654-78.
- Culpepper, P. (2001), *Employers' Associations, Public Policy, and the Politics of Decentralised Cooperation in Germany and France*, in Hall, P. & Soskice, D. (a cura di), *Varieties of Capitalism*, New York: Oxford University Press.
- Culpepper, P. (2002) "Powering, Puzzling And Pacting: The Informational Logic of Negotiated Reforms", *Journal of European Public Policy*, 9: 774-90.
- Danziger, P.N. (2005), *Let them eat cake: marketing luxury to the masses — as well as the classes*, New York: Dearborn Trading.
- Dau (2010) *La contrattazione nelle piccole e medie imprese: quali prospettive?*, reperibile su <http://www.reteimpreseitalia.it/Approfondimenti/I-materiali-della-Fondazione-R.ETE.-Imprese-Italia/Gli-Argomenti/La-contrattazione-nelle-piccole-e-medie-imprese-quali-prospettive> al 15/4/2011.

- Della Porta, D. (1992), *Lo scambio occulto: casi di corruzione politica in Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Della Porta, D. (1999), *La politica locale*, Bologna: Il Mulino.
- Diani, M. & Melucci, A. (1988), "Searching for autonomy: the sociology of social movements in Italy", *Social Science Information*, 27 (3): 333-53.
- Dickens, L. (2004), "Problems of Fit: Changing Employment and Labour Regulation", *British Journal of Industrial Relations*, 42 (4): 595-616.
- Dijkgraaf, E. & Gradus, R. (2006), "Deregulating Sunday Shop Policies", *Tinbergen Institute Discussion Paper*, 2006-003/3.
- Doellgast, V., Batt, R. & Sorensen, O.H. (2009), "Introduction: Institutional Change and Labor Market Segmentation in European Call Centers", *Articles & Chapters*, Paper 345, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/345>
- Doeringer, P. & Carson, S. (2006), "Can fast fashion save the US apparel industry?" *Socio-Economic Review*, 4 (3):353-77.
- Dore, R. (2005), *Il lavoro nel mondo che cambia*, Bologna: Il Mulino.
- Drucker, P. (1992), "The New Society of Organizations", *Harvard Business Review*, September-October: 95-104.
- Dunford, M. (2006), "Industrial Districts, Magic Circles, and the Restructuring of the Italian Textiles and Clothing Chain", *Economic Geography*, 82: 27-59
- EIRO (2011), *Representativeness of the European social partner organisations: Commerce*, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1008018s/index.htm>
- Fedeli, V. (2010), *Il futuro è di tutti, ma è uno solo. I cambiamenti del mondo vissuti da una sindacalista pragmatica*, Roma: Ediesse.
- Ferner, A. & Hyman, R. (1992), "Italy: Between Political Exchange and Micro-Corporatism", in Ferner, A. & Hyman, R. (a cura di), *Industrial Relations in the New Europe*, Oxford: Blackwell, 524-600.
- Ferner, A. & Hyman, R. (1998) (a cura di), *Changing Industrial Relations in Europe*, London: Blackwell..
- Fichter, M. & Greer, I. (2004), *Analysing Social Partnership: A Tool of Union Revitalization?* in Frege, C. & Kelly, J. (a cura di), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford: Oxford University Press, 71-92.

- Fichter, M. & Sydow, J. (2002), "Using Networks Towards Global Labor Standards? Organizing Social Responsibility in Global Production Chains", *Industrielle Beziehungen*, 9 (4): 357-80.
- Flecker, J. & Meil, P. (2010), "Organisational restructuring and emerging service value chains: implications for work and employment", *Work Employment & Society*, 24 (4): 680-98.
- Fleetwood, S. (2008), "Institutions and social structures", *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 38 (3): 241-65.
- Frade, C. (2005), "New modes of business organization and precarious employment: towards the recommodification of labour?", *Journal of European Social Policy*, 15 (2): 107-21.
- Franzosi, R. (1995), *The puzzle of strikes*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Frege, C. & Kelly, J. (2004) (a cura di), *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford: Oxford University Press.
- Frege, C., Heery, E. & Turner, L. (2004), *The New Solidarity? Trade Union Coalition-Building in Five Countries*, in Frege, C. & Kelly, J. (a cura di), *Varieties of Unionism*, Oxford: Oxford University Press.
- Galetto, M. (2008), *Patti territoriali e sindacato. Gli otto casi della provincia di Torino*, Tesi di Dottorato, a.a. 2007/2008, Università degli Studi di Milano.
- Gasparini, G. (1987), *Introduzione*, in Filta (a cura di), *Lavorare di domenica*, Roma: Edizione Lavoro.
- Gay, G. (2007), *Analisi degli approcci cooperativi tra distribuzione tradizionale e moderna per le piccole e medie imprese commerciali*, Rapporto finale Irer, 2006B019, luglio 2007,
<http://www.ired.it/Rapportifinali/2006B019RapportoFinale.pdf>
- Gentile, A. (2011), "Party governments, US hegemony, & a tale of two Tillys' Weberian state", *Contention and Trust in Cities and States*, 2: 149-67.
- Gentile, A. & Tarrow, S. (2009), "Charles Tilly, Globalization, and Labor's Citizen Rights", *European Political Science Review*, 1(3): 465-493.
- Gereffi, G. (1994) *The organisation of buyer-driven global commodity chains: how U.S. retailers shape overseas production networks*, in Gereffi, G. & Korzeniewicz, M. (a cura di), *Commodity chains and global capitalism*, Westport: Greenwood Press.
- Gibbon, P., Bair, J. & Ponte, S. (2008), "Governing global value chains: an introduction", *Economy and Society*, 37, 3.

- Gobo, G. (2008), *Doing Ethnography*, London: Sage
- Golden, M. (1997), *Heroic Defeats: The Politics of Job Loss*, New York: Cambridge University Press.
- Golden, M. & Pontusson, J. (1992), *Bargaining for Change: Union Politics in North America and Europe*, Ithaca: Cornell University Press.
- Goos, M. (2004), "Sinking the blues: the impact of shop closing hours on labor and product markets", London School of Economics and Political Science, CEPDP 664.
- Gregoratti, C. & Miller, D. (2011), "International Framework Agreements for Workers' Rights? Insights from River Rich Cambodia", *Global Labour Journal*, 2 (2): 84-105.
- Gruber, J. & Hungerman, D.M. (2008), "The Church versus the Mall: What Happens When Religion Faces Increased Secular Competition?", *The Quarterly Journal of Economics*, 123 (2): 831-62.
- Guercini, (2006), *La relazione del retail di abbigliamento con i promotori di aggregati. Elementi emergenti da una secondary research*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Venezia, 20-21 Gennaio 2006.
- Guest, D. & Conway, N. (1999), "Peering into the Black Hole: The Downside of the New Employment Relations in the UK", *British Journal of Industrial Relations*, 37: 367-89.
- Guest, D. & Rosenthal, P. (1993), *Industrial relations in greenfield sites*, in Metcalf, D. & Milner, S. (a cura di), *New Perspectives on Industrial Disputes*, London: Routledge, 13-35.
- Hall, P. & Soskice, D. (2001), *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford: Oxford University Press.
- Hall, P. & Thelen, K. (2009), "Institutional Change in Varieties of Capitalism", *Socio-Economic Review*, 7(1): 7-34.
- Hammer, N. (2005), "International Framework Agreements: global industrial relations between rights and bargaining", *Transfer*, 11 (4): 511-30.
- Hassel, A. (1999), "The erosion of the German system of Industrial Relations'", *British Journal of Industrial Relations*, 37 (3): 483-505.
- Hauge, A., Malmberg, A. & Power, D. (2009), "The Spaces and Places of Swedish Design", *European Planning Studies*, 17 (4).

- Hay, C. (2006), "What's Globalization Got to Do with It? Economic Interdependence and the Future of European Welfare States", *Government and Opposition*, 41 (1): 1-22.
- Heery, E (2002), "Partnership versus organising: alternative futures for British trade unionism", *Industrial Relations Journal*, 33 (1): 20-35.
- Hemerijck, A. (2008), "Welfare Recalibration as Social Learning", *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche*, 3: 21-52.
- Hyman, R. (1975), *Industrial Relations: A Marxist Introduction*, London: Macmillan.
- Hyman, R. (1999), *An Emerging Agenda for Trade Unions?*, DP98/1999, January, Geneva: ILO, <http://www.ffw.org.ph/RESEARCH/Emerging%20agenda%20of%20trade%20unions,%201999.pdf>
- Hyman, R. (2007), "In che modo i sindacati possono agire strategicamente?", *Quaderni di rassegna sindacale*, 8 (3).
- Infocommercio (2010a), *Crescita delle vendite a due cifre negli outlet italiani nel 2010*", infocommercio.it, newsletter dicembre.
- Infocommercio (2010b), *Il commercio di alta gamma nei centri storici e nelle nuove centralità*, report Fiera EIRE, 9 giugno 2010, newsletter giugno.
- IReR (2009), *Società, sviluppo e governo del sistema lombardo. Lombardia 2010: rapporto di legislatura*, Milano: Guerini.
- Jones, R.J. (2007), "An examination of tenant evolution within the UK factory outlet channel", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35 (1): 38-53.
- Kalleberg, A.L. (2003), "Flexible Firms and Labor Market Segmentation: Effects of Workplace Restructuring on Jobs and Workers", *Work and Occupations*, 30 (2): 154-75.
- Katz, H. (1993), "The Decentralization of Collective Bargaining: A Literature Review and Comparative Analysis", *Industrial and Labor Relations Review*, 47 (1).
- Katz, H. (2003) (eds) *The New Structure of Labor Relations: Tripartism and Decentralization*, Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Kelly, J. (1998), *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*, London: Routledge.

- Kochan, T. (1980), *Collective Bargaining and Industrial Relations: From Theory to Policy and Practice*, Homewood: Irwin.
- Korpi, W. (2003). "Welfare-State Regress in Western Europe: Politics, Institutions, Globalization, and Europeanization", *Annual Review of Sociology*, 29: 589-609.
- Korpi, W. (2006), "Power Resources and Employer-Centered Approaches in Explanations of Welfare States and Varieties of Capitalism: Protagonists, Consenter, and Anatanogists", *World Politics*, 58 (2): 167-206.
- Lai, M. (2009), "La bilateralità: la nuova frontiera dell'azione sindacale", *Tutela. La bilateralità tra nuove sfide e antichi bisogni*, 2: 45-72.
- Lane, C. & Probert, J. (2006), "Domestic capabilities and global production networks in the clothing industry: a comparison of German and UK firms' strategies", *Socio-Economic Review*, 4 (1): 35-67.
- Latusi, S. (2002), *L'attrazione di investimenti esogeni: un'occasione di sviluppo locale*, XXV Convegno dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale "Competizione Globale e Sviluppo Locale tra Etica e Innovazione", Novara, 4-5 ottobre 2002.
- Leonardi, S. (2005), *Bilateralità e servizi. Quale ruolo per il sindacato?*, Roma: Ediesse.
- Luceri, B. & Latusi, S. (2010), *I Factory Outlet Centre: profili di clientela e strategie di marketing*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Venezia, 21-23 gennaio.
- Magdus (2008), <http://www.magdus.fr/Situation-hors-europe>, (situazione rilevata al 1 aprile 2008).
- Mahoney, J. & Thelen, K. (2010), *A theory of gradual institutional change*, in Mahoney, J. & K. Thelen (a cura di) *Explaining institutional change*, Cambridge: Cambridge University Press
- Maraffi, M. (1997), *Il modello lombardo tra incrementalismo e volontarismo*, in Regalia, I. (a cura di), *Regioni e relazioni industriali. Modelli di regolazione in Europa. Potenzialità e limiti di un livello intermedio di regolazione sociale*, Milano: Franco Angeli, 25-54.
- Marchington, M., Grimshaw, D., Rubery, J. & Willmott, H. (2004) (a cura di), *Fragmenting work: blurring organisational boundaries and disordering hierarchies*. Oxford: Oxford University Press.
- Marginson, P. & Sisson, K. (2004), *European Integration and Industrial Relations: multi-level governance in the making*, New York: Palgrave Macmillan.

- Marston, S.A. & Modarres, A. (2002), "Flexible Retailing: Gap Inc. and the Multiple Spaces of Shopping in the United States", *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 93 (1): 83–99.
- Mattiacci, A. & Ceccotti, F. (2008), "Innovazione commerciale e comportamenti d'acquisto: la dinamica dei Factory Outlet Centre in Italia", *Finanza, marketing e produzione*, 4: 5-40.
- Mayer, M. (2007), *I movimenti urbani nell'era neoliberista*, in Vitale, T. (a cura di), *In nome di chi? Partecipazione e rappresentanza nelle mobilitazioni locali*, Milano: Franco Angeli.
- Meardi, G. (2004), "Modelli o stili di sindacalismo in Europa?", *Stato e Mercato*, 71: 207-35.
- Megale, A. & Barone, S. (2005), 1970-2000. "Riduzione e flessibilità degli orari nell'esperienza dei sindacati tessili italiani", *Rivista delle Politiche Sociali*, 3: 71-96.
- Mériaux, O. & Duclos, L. (2006), *Building local institutional arrangements for flexicurity in France*, in Regalia, I. (a cura di), *Regulating new forms of employment*, London: Routledge, 55-83.
- Messina P. (2009a) (a cura di) *L'associazionismo intercomunale. Strumenti e politiche delle Regioni italiane. Il caso del Veneto*, Padova: Cleup.
- Messina, P. (2005), "Temi di ricerca sulle culture di governo locali e le politiche per lo sviluppo", *Rivista Italiana di Scienza Politica*, 35 (1): 107-34.
- Messina, P. (2008), "Modi di regolazione e modi di sviluppo. Comparazione per contesti di sistemi locali di piccola impresa bianchi e rossi", *Sociologia del lavoro*, 109: 155-67.
- Messina, P. (2009b), *Dalla città diffusa alla città compatta? Per una governance integrata di area vasta*, in D. Marini, S. Oliva (a cura di), *Nord Est 2009. X Rapporto sulla società e l'economia*, Venezia: Marsilio, 433-44.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2010), *Progetto TAC: Ricerca per il settore Tessile Abbigliamento Calzaturiero*, Roma: Luiss.
- Moore, B. (1964), *Potere politico e teoria sociale*, Milano: Edizioni di Comunità.
- Musso, F. (2007), *Centri storici, aree rurali e distribuzione al dettaglio. Il ruolo del commercio minore per la valorizzazione del tessuto socio-economico urbano e periferico*, IV Convegno annuale della Società Italiana di Marketing. Sezione Marketing territoriale, Roma, 5-6 ottobre 2007.
- Musso, S. (2008), "Il sindacato nel neoliberismo", *Nuvole*, 34.

- Napolitano, M.R., Nisco, A. & Riviezzo, A. (2008), "The role of stakeholders in town centre management: guidelines for identification and analysis", *Journal of Place Management and Development*, 1 (2): 166-76.
- Negrelli, S. (1989), *Le relazioni sindacali nel commercio*, Milano: Franco Angeli.
- OECD (2004), *Structural adjustment in textiles and clothing in the post-ATC trading environment*, OECD Trade Policy Working Paper, 4.
- OECD (2008), *Decentralisation and Coordination: the Twin Challenges of Labour Market Policy*, High-level Conference, OECD LEED Programme, Venezia, 17-19 Aprile 2008
- Panarari, M. (2007), "Alla ricerca del modello perduto: l'Emilia-Romagna è ancora un laboratorio?", *Il Mulino: Rivista bimestrale di cultura e di politica*, 6, novembre-dicembre, 1005-15.
- Panozzo, F. (2007), *Governo delle città e City Manager*, in Messina P. & Salvato M. (a cura di) *Dalla città alle reti urbane. Politiche per la progettazione di aree vaste a confronto*, Padova: Cleup, 77-100.
- Patton, S.G. (1985), "Tourism and local economic development: factor outlets and the reading SMSA", *Growth and Change*, 16 (3): 64-73.
- Pedersini, R. (2005), "Flessibilità del lavoro e contrattazione collettiva", *Quaderni Rassegna Sindacale*, Lavori, 6 (3): 123-37.
- Pedersini, R. (2007), *Differenze ed individualizzazione: quale ruolo per le relazioni industriali?*, Congresso nazionale AIS-ELO, Urbino, 14 settembre 2007.
- Pellegrini, L. (2001), *Il commercio in Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Peron, R. (2001), "The political management of change in urban retailing", *International Journal of Urban and Regional Research*, 25 (4): 847-78.
- Perulli, P. (1990) (a cura di), *Le relazioni industriali nelle aree di piccola impresa*, Milano: Angeli.
- Perulli, P. (1993), "Towards a Regionalization of Industrial Relations", *International Journal of Urban and Regional Research*, 17 (1): 98-113.
- Perulli, P. & Pichierri, A. (2010) (a cura di), *La crisi italiana nel mondo globale. Economia e società del Nord*, Torino: Einaudi.
- Pesenti, D. (2009), "La bilateralità come 'welfare sindacale'", *Sindacalismo, Rivista di studi sulla rappresentanza del lavoro nella società globale*, 6: 89-100.

- Pettinger, L. (2004), "Brand Culture and Branded Workers: Service Work and Aesthetic Labour in Fashion Retail", *Consumption Markets & Culture*, 7, 2, pp. 165-84.
- Pettinger, L. (2005), Gendered Work Meets Gendered Goods: Selling and Service in Clothing Retail. *Gender, Work & Organization*, 12: 460–78.
- Pilat, D. (1997), "Regulation and performance in the distribution sector", *OECD Economics Department Working Papers n. 180*, OCDE/GD(97)145.
- Pilotti, L. (2001), *Marketing territoriale come connettore di intelligence tra manifattura, servizi e nuovi business*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', ottobre 2001.
- Pilotti, L. & Zanderighi, L. (2003), "Polarizzazione commerciale, nodi ecologici di valore e modalità di governance della rete", *Industria & distribuzione*, 4: 69-82.
- Piore, M.J. & Sabel, C. (1984), *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*, New York: Basic Books.
- Piore, M.J. & Safford, S. (2006), "Changing regimes of workplace governance: Shifting axes of social mobilization, and the challenge to industrial relations theory", *Industrial Relations*, 45(3): 299–325.
- Piotto, I. (2002), "La fabbrica 'multisocietaria' e i problemi di relazioni industriali. Il caso del 'comitato di sito' nello stabilimento Iveco di Brescia", in Negrelli, S. & Pichierri, A. (a cura di), "La regolazione concertata dell'economia fra globale e locale", *Sociologia del lavoro*, 88: 257-74.
- Piotto, I. (2008), "La cultura del controllo: azione sindacale e organizzazione del lavoro", *Nuvole*, 34.
- Pizzorno, A. (1960), *Comunità e razionalizzazione: ricerca sociologica su un caso di sviluppo industriale*, Torino: Einaudi.
- Pizzorno, A., Reyneri, E., Regini, M. & Regalia, I. (1978), *Lotte operaie e sindacato in Italia. Il ciclo 1968-72*, Bologna: Il Mulino.
- Porter, M.E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, in Porter, M.E., *On Competition* (2008), Boston: Harvard Business School Press, 171-212.
- Porter, M.E. (1995), *The Competitive Advantage of the Inner City*, in Porter M.E., *On Competition* (2008), Boston: Harvard Business School Press, 373-404.
- Porter, M.E. (2008a), *Clusters and Competition*, in Porter, M.E., *On Competition*, Boston: Harvard Business School Press, 213-87.

- Porter, M.E. (2008b), *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, in Porter, M.E., *On Competition*, Boston: Harvard Business School Press, 3-36.
- Przeworski, A. & Teune, H. (1970), *The Logic of Comparative Social Inquiry*. New York: Wiley.
- Pulignano, V. (2000). "Il mercato in fabbrica: terziarizzazione e relazioni industriali tra retorica e realtà", *Studi Organizzativi*, 3: 105-29.
- Pulignano, V. (2009). *An historical analysis of trade unionism in Italy: between pluralism of ideas and unity of action*, in Phelan, C. (a cura di), *Trade unionism since 1945: towards a global history*, Bruxelles: Peter Lang, 97-120.
- Putnam, R. (1994), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.
- Rabbiosi, C. (2009), *L'intruso: le dinamiche spazio-temporali di una pratica di mobilità "non critica"*, in Borghi, R. & Celata, F. (a cura di), *Turismo critico. Immaginari geografici, performance e paradossi sulle rotte del turismo alternativo*, Milano: Unicopli, 173-97.
- Rabbiosi, C. (2011a), "The invention of shopping tourism. The discursive repositioning of landscape in an Italian retail-led case", *Journal of Tourism and Cultural Change*, 9, 2, pp. 70-86.
- Rabbiosi, C. (2011b), "L'irrisolvibile dilemma della democratizzazione dei consumi. Donne, shopping e centri commerciali in Italia", *Rassegna Italiana di Sociologia*, 2, aprile-giugno.
- Real Estate Yearbook (2007), *The European retail property scene*, europe-re.com.
- Regalia, I. (1990), *Al posto del conflitto. Le relazioni di lavoro nel terziario*, Bologna: Il Mulino.
- Regalia, I. (1997) (a cura di), *Regioni e relazioni industriali. Modelli di regolazione in Europa. Potenzialità e limiti di un livello intermedio di regolazione sociale*, Milano: Franco Angeli.
- Regalia, I. (2003), *Decentralizing Employment Protection in Europe: Territorial Pacts and Beyond*, in Zeitlin, J. & Trubek, D. (a cura di) *Governing Work and Welfare in a New Economy: European and American Experiments*, Oxford: Oxford University Press.
- Regalia, I. (2005), "Gli orari nelle relazioni industriali italiani. Riflessioni a posteriori", *Rivista delle Politiche Sociali*, 3 55-70.
- Regalia, I. (2006), *Regulating New Forms of Employment: Local Experiments and Social Innovation in Europe*, London: Routledge.

- Regalia, I. (2007) *Territorial Pacts and Local Level Concertation in Europe. A Multi-Level Governance Perspective*, NEWGOV-New Modes of Governance Report, 18b/D05b, EUI, August 2007.
- Regalia, I. (2008), *Towards multi-level governance in industrial relations: mapping the field*, IIRA-Europe, Manchester, 3-7 September 2007.
- Regalia, I. (2009), *Quale rappresentanza: dinamiche e prospettive del sindacato in Italia*, Roma: Ediesse.
- Regalia, I. & Regini, M. (1995), *Between Voluntarism and Institutionalisation: Industrial Relations and Human Resource Practices in Italy*, in Locke, R., Kochan, T. & Piore, M. (a cura di), *Employment Relations in a Changing World Economy*, MIT Press, 131-63.
- Regalia, I. & Regini, M. (1998), *Italy: The Dual Character of Industrial Relations*, in A. Ferner and R. Hyman (eds.), *Changing Industrial Relations in Europe*, Blackwell.
- Regalia, I., Galetto, M. & Tajani, C. (2010), "Osservazioni sulle relazioni industriali nei casi di contrattazione separata", *Rivista giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 61 (1): 19-43.
- Regini, M. (1981), *I dilemmi del sindacato*, Bologna: Il Mulino.
- Regini, M. (1997), "Still Engaging in Corporatism? Recent Italian Experience in Comparative Perspective", *European Journal of Industrial Relations*, 3: 259-78.
- Regini, M. (2000), "Between Deregulation and Social Pacts: The Responses of European Economies to Globalization", *Politics Society*, 28, 5-33.
- Regini, M. (2003a), "Tripartite concertation and varieties of capitalism", *European Journal of Industrial Relations*, 9 (3): 251-63.
- Regini, M. (2003b), "I mutamenti nella regolazione del lavoro e il resistibile declino dei sindacati europei", *Stato e Mercato*, 67.
- Regini, M. & Colombo, S. (2009), "Quanti «modelli sociali» coesistono in Italia", *Stato e mercato*, 86: 235-62.
- Regini, M. & Sabel, C. (1989) (a cura di), *Strategie di riaggiustamento industriale*, Bologna: Il Mulino.
- Regini, M. (2008), "Il futuro dei sindacati nel mondo globalizzato", *Nuvole*, 34, ottobre.
- Reich, R. (1993), *L'economia delle nazioni*, Milano: Il Sole 24 Ore Libri.

- Rogers, J. & Streeck, W. (1995) (a cura di), *Works Councils: Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago: University of Chicago Press, 217-41.
- Rubery, J., Carroll, C., Cooke, F.L., Grugulis, I. & Earnshaw, J. (2004), "Human Resource Management and the Permeable Organization: The Case of the Multi-Client Call Centre", *Journal of Management Studies*, 41: 1199–222.
- Rubery, J., Cooke, F.L., Earnshaw, J. & Marchington, M. (2003), "Inter-organizational Relations and Employment in a Multi-employer Environment", *British Journal of Industrial Relations*, 41: 265–289.
- Rubery, J., Cooke, F.L., Earnshaw, J., Marchington, M., & Vincent, S. (2002), "Changing Organizational Forms and the Employment Relationship", *Journal of Management Studies*, 39: 645–72.
- Rullani, E. (2002), *Riforma delle istituzioni e sviluppo locale*, in Becattini G. & Sforzi F. (a cura di), *Lezioni sullo sviluppo locale*, Torino: Rosenberg & Sellier, 223-70.
- Sabel C., O'Rourke D. & Fung A. (2000), Ratcheting Labor Standards: Regulation for Continuous Improvement in the Global Workplace, *Columbia Law and Economic Working Paper*, 185.
- Sansone, M. (2007), *Confronti metodologici, riflessioni critiche e proposte operative sul Marketing Urbano in ambito internazionale: focus sull'organizzazione e gestione dei Centri Commerciali Naturali in Italia*, Convegno ESC-EAP 'Le tendenze del marketing', Parigi, 26-27 gennaio 2007.
- Sansone, M. & Scafarto, T. (2009) (a cura di), *I centri commerciali naturali nella riqualificazione del sistema città: costruzione, promozione e problematiche*, Roma: Aracne.
- Sapelli, G. (2009), "Tra rendita urbana e rendita finanziaria: le città a frattali", in Agnoletti, C. & Di Maio, S. (2011) (a cura di), "Il contrasto alla rendita. Le nuove sfide dell'economia urbana", *Scelte pubbliche*, supplemento n. 2, 9-16.
- Sassen, S. (1994), *Le città nell'economia globale*, Bologna: Il Mulino.
- Scharpf, F. (1993), *Games in Hierarchies and Networks*, Frankfurt Main: Campus.
- Schiller, R. (2001), *The dynamics of property location: value and the factors which drive the location of shops, offices and other land uses*, London: Spon Press.
- Schmitter, P. & Streeck, W. (1985) (a cura di), *Private Interest Government. Beyond Market and State*, London: Sage.

- Schnabel, C., & Wagner, J. (2003), *Determinants of Trade Union Membership in Western Germany: Evidence from Micro-Data 1980-2000*, IZA Discussion Paper, 707.
- Seidman, G. (2007), *Beyond the Boycott: Labor Rights, Human Rights and Transnational Activism*, New York: Russell Sage.
- SIMURG (2006) (a cura di), *Studio di Valutazione sull'Impatto sul Tessuto Economico del Mugello dell'Outlet di Barberino del Mugello*, reperibile su <http://www.simurgricerche.it/images/stories/Relazioni/Relazione%20Conclusiva%20Outlet.pdf> al 30/6/2010.
- Sisson, K. (2007), "Revitalising industrial relations: making the most of the "institutional turn"", *Warwick Papers in Industrial Relations*, n. 85, Luglio 2007, Coventry: Industrial Relations Research Unit, University of Warwick.
- Sisson, K. (2008), "Putting the record straight: Industrial relations and the employment relationship", *Warwick Papers in Industrial Relations*, n. 88, Aprile 2008, Coventry: Industrial Relations Research Unit, University of Warwick.
- Sisson, K. (2010), "Employment Relations Matters, Research Studies and Reports". *Paper 29*. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/reports/29>
- Sisson, K. e Marginson, P. (2002), "Co-ordinated bargaining: a process for our times?", *British Journal of Industrial Relations*, 40 (2): 197-220.
- Spattini, S. (2010), *Relazione sul Convegno 'European Employment Relations: Crises and Visions'*, 9th IIRA European Regional Congress, Copenhagen, 28 giugno - 1 luglio 2010, Bollettino Adapt, 9 luglio 2010.
- Spierings, B. (2006), "The return of regulation in the shopping landscape? Reflecting on the persistent power of city centre preservation within shifting retail planning ideologies", *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 97 (5): 602-9.
- Streeck, W. (1987), "The uncertainties of management in the management of uncertainty", *Work, Employment and Society*, 1 (3): 281-308.
- Streeck, W. (1992), "National Diversity, Regime Competition and Institutional Deadlock: Problems in Forming a European Industrial Relations System", *Journal of Public Policy*, 12, pp 301-330.
- Streeck, W. (1997), *Beneficial Constraints: On the Economic Limits of Rational Voluntarism*, in Hollingsworth, J.R. & Boyer, R. (a cura di), *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, New York: Cambridge University Press, 197-219.

- Streeck, W. (2009), *Re-Forming Capitalism: Institutional Change in the German Political Economy*, Oxford: Oxford University Press.
- Streeck, W. (2010), "E Pluribus Unum? Varieties and Commonalities of Capitalism", *MPIfG Discussion Paper 10 /12*, Max Planck Institute for the Study of Societies, Cologne.
- Streeck, W. & Schmitter, P. (1985) (a cura di), *Private Interest Government. Beyond Market and State*, London: Sage.
- Streeck, W. & Thelen, K. (2005) (a cura di), *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies*, Oxford: Oxford University Press.
- Supiot, A. (2001), *Beyond Employment: Changes at Work and the Future of Employment Law in Europe*, Oxford: Oxford University Press.
- Taccini, M. (2009), "Il problema degli affitti nasce da tre grandi cause", *report Mark-Up*, 15 aprile 2009.
- Tarrow, S. (1979), *Tra centro e periferia. Il ruolo degli amministratori locali in Italia e in Francia*, Bologna: Il Mulino.
- Teague, P. (1995), "Europe of the Regions and the Future of National Systems of Industrial Relations", *Economic and Industrial Democracy*, 16 (3): 327-51.
- Teubner, G. (2002), *Hybrid laws: Constitutionalizing private governance networks*, in Kagan R. & Winston, K. (a cura di), *Legality and community*, Berkeley: University of California Press: 311-31.
- Tilly, C. (1995), "Globalization Threatens Labor's Rights", *International Labor and Working-Class History*, 47: 1-23.
- Tocci, W. (2009), "L'insostenibile ascesa della rendita urbana, in Agnoletti", C. & Di Maio, S. (2011) (a cura di), "Il contrasto alla rendita. Le nuove sfide dell'economia urbana", *Scelte pubbliche*, supplemento n. 2, giugno, 17-70.
- Tosi, S. & Vitale, T. (2011) (a cura di), *Piccolo nord. Scelte pubbliche e interessi privati nell'Alto milanese*, Milano : Bruno Mondadori.
- Traxler F. & Woitech B. (2000), "Transnational Investment and National Labour Market Regimes: A Case of 'Regime Shopping'?", *European Journal of Industrial Relations*, 6: 141-59.
- Traxler, F. (1995), *Farewell to labour market associations? Organized versus disorganized decentralization as a map for industrial relations*, in Crouch, C. & Traxler, F. (a cura di), *Organized Industrial Relations in Europe: What Future?*, Aldershot: Avebury.

- Traxler, F. (2004), "The Metamorphoses of Corporatism: From Classical to Lean Patterns", *European Journal of Political Research*, 43: 571-98.
- Treu, T. (2009), "Welfare attivo per lo sviluppo: istituzioni pubbliche ed organizzazioni sociali", *Sindacalismo. Rivista di studi sulla rappresentanza del lavoro nella società globale*, 6: 31-62.
- Trigilia, C. (1986), *Grandi partiti e piccole imprese*, Bologna: Il Mulino.
- Trigilia, C. (2000), "Regolazione territoriale e azione sindacale", *Quaderni di rassegna sindacale*, n. 3.
- Trigilia, C. & Burroni, L. (2009), "Italy: rise, decline and restructuring of a regionalized capitalism", *Economy and Society*, 38(4): 630-53.
- Turner, L. (2004), *Why Revitalize? Labour's Urgent Mission in a Contested Global Economy*, in Frege, C. & Kelly, J. (a cura di), *Varieties of Unionism*, Oxford: Oxford University Press, 1-10.
- Vicarelli, G. (2000), "Azione, struttura ed eventi. Un itinerario nella sociologia storica", *Stato e mercato*, 60 (3): 383-414.
- Vignali, G., Rassici, C. & Vignali, C. (2008), "Factory outlet versus city centre stores: is the shopping behaviour changing?", *World Journal of Retail Business Management*, 2 (4): 22-37.
- Visser, J. (1996), *A truly mixed case: industrial relations in Italy*, in Van .Ruyseveldt, J. & Visser, J. (a cura di), *Industrial Relations in Europe. Traditions and Transitions*, London: Sage, 358-75.
- Visser, J. & Hemerijck, A. (1997), *A 'Dutch Miracle': Job Growth, Welfare Reform and Corporatism in the Netherlands*, Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Vitale, D. (2010), *La disciplina 'laboristica' dell'appalto: verso una flessibilizzazione del concetto di datore di lavoro?*, Tesi di Dottorato, Università degli Studi di Milano, 25 novembre 2010.
- Viviano, E. (2006), *Entry regulations and labour market outcomes: Evidence from the Italian retail trade sector*, Banca d'Italia, Tema di discussione n. 594.
- Waddington J. (1999) (a cura di), *Globalization and patterns of labour resistance*, New York: Mansell, 1-28.
- Waterman, P. & Timms, J. (2004), "Trade Union Internationalism and a Global Civil Society in the Making", *Global Civil Society*, 5: 175-202.
- Whyatt, G. (2008), "Which factory outlet centre? The UK consumer's selection criteria", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15 (4): 315-23.

- Wilthagen (2002), "The Flexibility-Security Nexus: New Approaches to Regulating Employment and Labour Markets", *OSA/Institute for Labour Studies*, Tilburg University, http://www.tilburguniversity.edu/research/institutes-and-research-groups/reflect/publications/papers/fxp2003_2.pdf
- WTO (2004), "The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing", *World Trade Organization*, Discussion Paper, 5, 2004.
- Yamamura, K. & Streeck, W. (2003) (a cura di), *The End of Diversity? Prospects for German and Japanese Capitalism*, Ithaca: Cornell University Press.
- Zanderighi, L. (2001), "Town Center Management: uno strumento innovativo per la valorizzazione del centro storico e del commercio urbano", *Industria & Distribuzione*, 2.
- Zucchella, A. (2007), "La responsabilità sociale nelle reti d'impresa", *ISTEI, Emerging Issues in Management*, 2.
- Zucchetti, E. (2009), *Lavoratori e sindacalisti. Una ricerca sul settore delle costruzioni*, Fondazione Giulio Pastore, Milano: Angeli.