

La “vie Auchan”. Reversioni comunitarie dietro le quinte di un ipermercato

Onofrio Romano*

SOMMARIO

L'equilibrio socio-politico della modernità è stato garantito per lungo tempo dallo schema del 40/40, ovvero della “dislocazione parziale”: quaranta ore settimanali dedicate al lavoro; quaranta ore dedicate alla cittadinanza e alla coltivazione dell'autonomia personale. La fabbrica ha rappresentato la fucina del “tipo moderno”, promuovendo nel singolo le virtù della temperanza, del controllo pulsionale, dell'efficacia razionale. Con la postmodernità, il modello ha conosciuto una crisi profonda: oggi, le nuove istituzioni produttive funzionano secondo dispositivi marcatamente differenti. Questo contributo si concentra sulle trasformazioni del lavoro all'interno degli ipermercati della multinazionale francese Auchan: attraverso l'analisi dei caratteri salienti di due categorie di lavoratori (i capi-reparto e gli addetti alle vendite), s'individua un ritorno della “comunità”, basata sulla logica di fusione tra razionalizzazione e ricreazione affettiva. Tramontata l'epoca della “dislocazione parziale”, vengono offerte al lavoratore due strade opposte: la “dislocazione totale” (coincidente con la requisizione, a beneficio della comunità, dell'intera sfera vitale del soggetto) e la “dislocazione evanescente” (in cui, il rapporto con l'azienda viene ad indebolirsi fino a rivelarsi per l'operatore del tutto insufficiente a garantirgli una vita autonoma e un riconoscimento sociale).

RESUMO

O equilíbrio sóciopolítico da modernidade foi garantido durante muito tempo pelo esquema do 40/40, ou seja do “deslocamento parcial”: quarenta horas semanais dedicadas ao trabalho; quarenta horas dedicadas à cidadania e ao cultivo da autonomia pessoal. A fábrica representou a oficina do “tipo moderno”, promovendo no indivíduo as virtudes da temperança, do controle das pulsões, da eficácia racional. Com a pós-modernidade, o modelo atravessou uma crise profunda: hoje, as novas instituições produtivas funcionam seguindo dispositivos marcadamente diferentes. Nossa contribuição enfoca nas transformações do trabalho dentro dos hipermercados da multinacional francesa Auchan: pela análise das características principais de duas categorias de trabalhadores (os

chefes de setores (ou chefes de repartições) e os vendedores, detectamos um retorno da “comunidade”, baseada na lógica de fusão entre racionalização e recreação afetiva. Terminada a época do “deslocamento parcial”, são ofertados ao trabalhador dois caminhos opostos: o “deslocamento total” (que coincide com a requisição, em benefício da comunidade, da esfera vital inteira do sujeito) e o “deslocamento evanescente” (no qual a relação com a empresa chega a se enfraquecer até revelar-se para o operador totalmente insuficiente para garantir-lhe uma vida autônoma e um reconhecimento social).

ABSTRACT

The socio-political balance of modernity has been granted for a long time by the 40/40 scheme, that is the “partial dislocation”: forty hours per week devoted to work; forty hours devoted to citizenship and the development of personal autonomy. The factory represented the forge of the “modern type”, by promoting the virtues of moderation, control of instincts and rational effectiveness in the individual. With post-modernity, the model has known a deep crisis: today, the new production institutions work according to some remarkably different devices. This paper focuses on the work changes within the hypermarkets of the French multinational company Auchan: by analysing the striking characteristics of two categories of workers (the heads of department and the sales assistants) we have detected a comeback of the “community”, based on the idea of the merging of rationalisation and affective recreation. After the decline of the era of “partial dislocation”, the worker is offered two opposed options: the “total dislocation” (matching with the requisition of the whole life sphere of the individual to the benefit of the community) and the “fading dislocation” (where the relationship with the company weakens to the extent of becoming entirely insufficient for the worker to ensure an autonomous life and a social recognition).

IL CREPUSCOLO DELLA DISLOCAZIONE PARZIALE FREDDA

Il bunker è stato evacuato. La fortezza di cemento in cui l'individuo-perno della modernità s'era rinchiuso per tenere a distanza, *ergo* gestire più efficacemente, l'ipertrofia di segni, relazioni, input verticali e orizzontali è ormai territorio di conquista per le erbacce. Il principio permeante di differenziazione funzionale ha imposto ai singoli un trattamento anestetico contro le effervescenze pulsionali interne, reattive al gioco dei segni: è l'uomo *blasé* simmeliano, che finge d'aver visto tutto, così da accedere ad una dimensione d'indifferenza strutturale alle occasioni di vita che gli si propongono (Simmel 2001). Simile è l'esercizio censorio adoperato per i reticoli dell'immediato circostante - le relazioni affettive, parentali, comunitarie -, a beneficio della vista lunga sulle catene proteiformi delle azioni sociali, di cui il soggetto si trasforma immaginariamente in isolato anello (Elias 1969). Prospettiva allungata che non resta circoscritta dentro il valore di funzionalità all'organizzazione produttiva ma si espande metaforicamente al progetto di vita dell'uomo moderno (Elias 1990).

E' questo stacco, questa messa a distanza dei collanti emozionali e comunitari, che consente al singolo di farsi "individuo", di concepire la propria autonomia tramite riduzione delle appartenenze a mera funzione. Un'autonomia che si esercita innanzi tutto nello spazio della singolarità, attraverso la superposizione di mete e finalità ambiziose da conseguire a lungo termine, verso le quali si naviga sostenuti nel mantenimento della rotta dal *giroscopio* interiore (cfr. Riesman 1950), che all'occorrenza aziona il freno sulle pulsioni distraenti. Un'autonomia che, nondimeno, si immagina utilizzabile in ritorno verso il collettivo,

non più pensato come fucina delle singolarità, ma come prodotto contrattato da individui propedeuticamente individualizzati. Da qui l'enfasi democratica sul valore della partecipazione (Castoriadis 1975), sulla costituzione e la cura dello spazio pubblico (pensabile solo dopo il ritaglio di un territorio "privato").

In questo senso, le istituzioni moderne non sono mai istituzioni totali (eccetto quelle riservate a cittadini dimezzati e reietti, come più volte sottolineato in letteratura - cfr. Foucault 1976, Goffman 1968, ecc.). I loro abitanti non fruiscono di un'appartenenza esclusiva. Non solo si ha a che fare con un'adesione lasca, tutta di testa, ma soprattutto è ammesso il fuori, la libera uscita e persino la possibilità di un'appartenenza multipla. Senza, sarebbe impossibile l'autonomia (individuale e collettiva). L'abitante delle istituzioni moderne non vi trova residenza stabile ma solo, luhmannianamente, una "dislocazione parziale" (Luhmann 1987, 59-60): parziale in termini di tempo e di qualità dell'accomodamento, sempre mediato dal codice della funzionalità (l'istituzione che richiede al singolo prestazioni selezionate, disoccupandosi del suo complesso esistenziale; il singolo che capta dalle istituzioni opportunità contingenti, senza per questo riconoscere loro uno statuto di totalità organica meritevole in sé di diritti di preservazione).

Questa è una freddezza necessaria. La parzialità della dislocazione, pure. Tutto quanto eccede non è un puro "avanzo", bensì il nocciolo della cittadinanza. Si tratta di un equilibrio delicato, un gioco di "misura": se la dislocazione non fosse parziale, il singolo non avrebbe tempo e spazio per giocare il suo ruolo di cittadino, per partecipare al collettivo, per promuovere anzitutto la propria autonomia e dopo (anzi, insieme) l'autonomia del

collettivo di cui è membro; se, d'altro canto, la sua dislocazione fosse troppo parziale, esso mancherebbe di opportunità formative del carattere temperato-*blasé*, nonché di risorse sufficienti a garantirgli quel livello minimo di sicurezza esistenziale necessario affinché ci si possa donare serenamente alla vita pubblica.

I laboratori sociali in cui si elabora questo tipo di singolarità sono molteplici e coincidenti, in generale, con le istituzioni e i contesti tipici del moderno. Quello privilegiato, tuttavia, deve considerarsi la fabbrica, d'impianto fordista, in specie. E' qui che l'individuo fa palestra: sperimenta l'auto-repressione della sfera umorale interna e la scissione dai collanti comunitari affettivi, a beneficio dell'adeguamento razionale a sincrono con l'organizzazione disciplinata. Il tempo in essa speso legittima quello impiegato fuori per la propria coltivazione. Si rovescia quindi l'ordine delle priorità: nel sistema moderno-fordista, la presenza nell'istituzione produttiva è funzionale alla partecipazione democratica e non il contrario. L'attività in fabbrica ha senso in quanto, per il suo tramite, non solo si mettono a produzione beni economici, ma anche le risorse psico-esistentive (esseri e relazioni) da impiegare fuori, nella promozione della propria autonomia e di quella del collettivo cui si appartiene¹. La traduzione operativa del modello è nello schema "40/40" proposto da Bauman (2000, p. 26-27): quaranta ore settimanali di lavoro; quaranta di cittadinanza. E il terzo restante va via in riposo.

La crisi irreversibile del modello non necessita di nuovi conforti. L'evaporazione del fordismo fa da *leit motiv* ad un'ampia taglia della produzione saggistica recente (sulla quale non intendiamo gravare ulteriormente con la nostra). Più

incerta è la riflessione circa le vie d'uscita in corso di sperimentazione. Ancora ben poco rapprese per riportarle ad un modello univoco. L'obiettivo del contributo presente è mettere a fuoco l'esperienza di un laboratorio della postmodernità: Auchan. La multinazionale francese è una delle più importanti centrali della grande distribuzione a livello mondiale (occupa il 10° posto assoluto in termini di fatturato): i suoi oltre 900 punti vendita (circa 300 ipermercati e circa 600 supermercati) occupano 145.000 lavoratori e sono disseminati in quattordici paesi appartenenti a quattro diversi continenti, dall'estremo Oriente al Sud America. Gli ipermercati costituiscono il fulcro di altrettanti centri commerciali articolati in gallerie coperte che ospitano negozi numerosi e di vario genere.

Non che Auchan rappresenti un campione scientificamente rappresentativo della società che ci attende. Alla fine del nostro percorso potremmo anche concludere che quella di cui abbiamo parlato non è altro che la realtà di un posto a caso della società occidentale e che i limiti di validità delle descrizioni, delle analisi e delle valutazioni coincidono, al meglio, con i suoi confini. Ci sono, tuttavia, diverse ragioni che c'inducono a ipotizzare che il senso di quanto avviene in questo laboratorio si irradi nella società nel suo complesso o, meglio, che esso costituisca un indicatore, una direzione di marcia della società a venire, con la quale la massima parte dei cittadini occidentali dovrà prima o dopo confrontarsi. Esso è, innanzi tutto, espressione di un'impresa di punta nel business dei consumi, vale a dire che la creazione di valore alla quale si adopera è vincolata all'enfasi sulle dimensioni che più hanno contribuito a mutare il volto della società moderna, a scardinarla dal suo asse disciplinare-repressivo e unilateralmente produttivistico (Morin 1962,

Baudrillard 1972). Il suo successo ha una relazione diretta con l'abbandono della temperanza razionalizzante, dell'attitudine intellettualistica, da un lato, e con la sollecitazione delle pulsioni di consumo, dall'altro. Ma questo non è tutto. Come altre imprese del ramo, Auchan non si limita ad attirare clienti, ma mira alla costituzione di un habitat, una nuova umanità, meglio diremmo una nuova comunità (Maffesoli 1988). In ogni caso, il laboratorio selezionato propone alcune forme di fuoriuscita dalla modernità, le quali entrano in rotta di collisione con essa, producendo mutamento sociale.

Il nostro interesse specifico concerne la condizione esistenziale degli abitanti del mondo Auchan: gli apparati normativo-valoranti che li caratterizzano e che vengono specificamente richiesti dal contesto nel quale operano, il loro habitus psicologico, le dinamiche pulsionali e repressive, le maniere di essere e di agire. E' evidente, tuttavia, che le categorie di abitanti sono numerose e spesso caratterizzate da atteggiamenti molto differenti: circostanza che ci obbliga a selezionare solo alcune tipologie soggettive. Salteremo a piè pari, in questa sede, le considerazioni circa le caratteristiche strutturali del consumo negli *shopping malls* e sull'habitus psicologico dei clienti, temi rispetto ai quali è ormai disponibile una vasta e qualificata letteratura (Curcio 2005, Codeluppi 2000, Rifkin 2000, Ritzer 2000, Ferreira Freitas 1996, ecc.). Ci concentreremo, invece, sulla condizione esistenziale di due particolari categorie di lavoratori che, a nostro avviso, compongono idealtipi a cui nei prossimi anni le grandi organizzazioni imprenditoriali (non solo quelle operanti nel business del consumo e del *loisir*) attingeranno sempre più di frequente, abdicando al loro ruolo di fucine dell'uomo moderno: il *capo-*

reparto e l'addetto alle vendite part-time. In verità, focalizzeremo lo sguardo prioritariamente sul primo, adoperando il secondo come modello di controllo, eretto ad opposto funzionale².

IL CAPO-REPARTO: OVVERO, DELLA DISLOCAZIONE TOTALE

Lo schema del 40/40 continua a sopravvivere anche in Auchan, ma ormai riguarda porzioni sempre più ridotte della forza lavoro globalmente impiegata: in uno degli ipermercati più grandi d'Italia (quello di Casamassima, nella provincia di Bari), ad esempio, soltanto il 30% dei circa 470 lavoratori assunti direttamente dalla casa francese (al netto, quindi, dei numerosi operatori assicurati al punto vendita tramite società terze sub-appaltanti, agenzie di promozione o di lavoro interinale) fruisce di un contratto settimanale di 40 ore (37,50 per l'esattezza), sufficientemente rispettato, con tutte le garanzie previdenziali e le tutele sindacali.

Sotto il profilo strettamente quantitativo, i capi-reparto non rappresenterebbero una porzione significativa della forza-lavoro Auchan: essi raggiungono in media il 10% del totale degli addetti impiegati in ciascun punto vendita. Il modello operativo che in essi s'incarna, tuttavia, presenta motivi d'interesse numerosi e di prima rilevanza, che ne fanno per molti versi uno stampo paradigmatico delle nuove configurazioni della cittadinanza post-moderna. Ad un livello più ristretto, il capo-reparto rappresenta comunque il cardine organizzativo della macchina commerciale su cui prospera il marchio Auchan.

Secondo il contratto che li lega all'azienda, si tratterebbe di ordinari impiegati di concetto (il cui livello può variare dal 1° al 3°), inquadrati perfettamente nello schema socio-produttivo del 40/40. Essi dovrebbero provvedere a gestire commercialmente il reparto merceologico loro

affidato, a inviare gli ordinativi di vendita ai fornitori accreditati, a garantire l'equilibrio del magazzino, a impostare le politiche di prezzo, ecc. Il tutto, ovviamente, senza alcun obbligo di risultato, nell'arco delle 7 ore e 45 minuti giornaliere previste dal contratto.

E' qui che si colloca il primo strappo rispetto al modello fordista: la lettera della legge o del contratto di lavoro è considerata un'armatura rigida, esausta, impeditiva rispetto alla fluidità della relazione. I principi di astrattezza e generalità propri d'ogni ordinamento normativo vengono stigmatizzati come ostacolo all'epifania della personalizzazione. Perciò, tutto quanto abbia carattere di statuizione formale non si applica alla figura del capo-reparto. Ad esso vengono affidate una missione e una responsabilità che vanno ben oltre il disposto degli accordi contrattuali. Il capo-reparto diventa per incanto il gerente autonomo di un negozio ritagliato dentro le mura di Auchan, del cui ruolo sposa tutto il versante degli oneri e quasi alcuna posta degli onori.

Auchan, in questo, recepisce uno slittamento che nelle nuove configurazioni politico-sociali assume carattere virale: ci si riferisce alla devoluzione ai singoli di quelle che dovrebbero essere le responsabilità esclusive del sistema. Il successo o l'insuccesso delle prestazioni di un'organizzazione complessa non sono più il frutto della pianificazione modellizzata a livello centrale, ma diventano variabili dipendenti dalle qualità "umane" dei singoli operatori periferici fagocitati dal sistema³. Siamo ben lontani dalla metafora dell'anello e della catena sopra evocata: nessuno può più considerarsi esecutore passivo e parziale di singole prestazioni selezionate, ma ognuno - ciascun lavoratore - viene convocato nella sua

interezza esistenziale, caricandosi all'occorrenza delle falle del sistema.

Attraverso questo stratagemma retorico (adornato da un fitto corredo d'incitazioni, ansie per il conseguimento degli obiettivi prefissati, illusioni di essere alla testa di avventure entusiasmanti, ecc.), Auchan ottiene la totale requisizione (fisica e mentale) del capo-reparto. E' la categoria del "biopotere" (di foucaultiana memoria) che qui utilmente deve essere invocata in soccorso.

La cattura del corpo-mente del lavoratore ha una sua prima, immediata manifestazione quantitativa. Il tempo reale minimo di lavoro non è quasi mai inferiore alle dieci ore giornaliere, si attesta in media sulle dodici ore e in molteplici occasioni raggiunge e supera le sedici. Il riposo settimanale non è affatto scontato: concederselo equivale ad un atto di scarso attaccamento all'azienda e soprattutto ai doveri imposti dal ruolo, quindi, non depone a favore del riposante. In più occasioni, si è chiamati sul posto di lavoro anche nei giorni festivi. Più volte al mese si richiede al capo-reparto la presenza notturna per effettuare le cosiddette "impiantazioni", vale a dire l'allestimento di aree promozionali all'interno dell'ipermercato (presenza notturna che non è quasi mai compensata da un riposo diurno e che quindi va ad aggiungersi puramente e semplicemente al normale orario di lavoro). Se a tutto questo si aggiungono i tempi di viaggio (occorrenti per raggiungere il punto vendita, di solito collocato fuori dai centri urbani) si arriva spesso a doppiare le ore di lavoro stabilite per legge e per contratto, senza che a ciò corrisponda alcun riconoscimento in busta paga (tranne in alcune rare occasioni)⁴. Un vero e proprio *overcommitment*. L'intera esistenza immolata sull'altare della dedizione aziendale⁵.

La più immediata implicazione di questo dispositivo è che le ore trascorse al servizio della produzione non saranno risarcite, vendicate, derealizzate da un monte ore di liberazione pulsionale. L'equilibrio del 40/40 si trasforma nello schema monoblocco dell'80: ottanta ore al servizio dell'azienda e ciò che resta è utilizzabile per il mero riposo (anch'esso sottoposto a minaccia, beninteso). La parzialità della dislocazione propria del sistema individuale nella modernità è qui rimpiazzata da una nuova "dislocazione totale". In queste condizioni, prima ancora dello spazio morale, viene a dileguarsi del tutto lo spazio fisico per l'esercizio della cittadinanza moderna. Le quaranta ore idealmente destinate alla ricomposizione identitaria e di senso, all'auto-promozione e alla cura della collettività civica vengono progressivamente erose dall'amplificazione incontrollata del tempo devoluto alla dedizione aziendale.

Le ottanta ore non sono, tuttavia, riducibili a un predominio incontrastato del produttivo. La novità interessante, rispetto alla vera e propria messa in schiavitù nelle fabbriche della prima era industriale, sta nel tentativo di Auchan di coniugare la neutralità del macchinario aziendale e l'affettività dello stile comunitario in un unico habitat. Si tratta di un processo di *de-differenziazione* funzionale: la schisi tra ambito intimo-familiare e contesto di lavoro, che, secondo la ricostruzione weberiana (Weber 1968), matura alle origini del capitalismo moderno e che il senso comune assume come irreversibile, viene ad essere pesantemente rimessa in discussione. Alla logica della separazione tra momento produttivo e momento ricreativo, detta in altri termini, si sostituisce una logica di fusione. Non c'è più un tempo-luogo per la modernizzazione e un tempo-luogo per la demodernizzazione: si

punta alla *paideia* di un nuovo soggetto anfibio, più simile ai profili incontrabili nella pre-modernità.

La logica della fusione si manifesta in molti versanti della vita del capo-reparto. La reclusione mono-mansionale, senza mobilità né orizzontale né verticale, propria dell'ordine della *componentiality* moderno-fordista (Berger *et al.* 1973) cede progressivamente all'avvento di una figura onnifunzionale: il capo-reparto è al contempo autonomo gestore di un fantasmatico esercizio commerciale, addetto alle vendite, tecnico del prodotto, responsabile di magazzino, facchino, addetto alle pulizie, cassiere, ecc. La flessibilità è tendenzialmente illimitata.

Da questa nuova allocazione ologrammatica origina uno slittamento operativo dalla logica di *specificità* alla logica di *diffusione* (per dirla in termini parsoniani – Parsons 1971-73). Come già accennato, vale a dire, ad Auchan non interessa più una singola sezione delle competenze del capo-reparto, ma la persona nel suo complesso. Anche il concetto di ruolo, per tale via, giunge a evaporazione. L'azienda sembra poco interessata a misurare il rendimento del lavoratore in termini di efficacia e di efficienza; l'interesse per i risultati di bilancio del reparto sono tenuti in una relativamente scarsa considerazione. E' al capolinea l'epoca nella quale il lavoratore veniva valutato in via esclusiva sulla base della sua produttività quantitativa e qualitativa, sui risultati in termini di output tangibile e oggettivamente reperibile. Ciò che, invece, più conta è che la persona si immoli completamente alla vita aziendale, si mostri 'devoto', fino all'assuefazione e allo sfinimento fisico, alla comunità dei colleghi. Al capo-reparto che realizza ottime progressioni di fatturato e di utili impiegando poche ore della sua giornata, si preferisce quello meno brillante ma che

dà prova di fedeltà restando nella comunità aziendale fino a tarda sera.

Non è un caso che sia invalsa tra i capi-reparto l'abitudine, ampiamente tollerata da Auchan, di edulcorare con ingenui artifici contabili la situazione economico-finanziaria del reparto e la rotazione delle scorte. Si gioca con la ragione calcolista, si manipolano i suoi simboli, ma si è lontani anni luce dall'interiorizzazione della sua severa disciplina. A lungo termine, questo provoca ricorrenti falle che vanno ogni volta recuperate in emergenza. Ma è proprio la prospettiva di lungo periodo (topica fondante della modernità) che sembra non appartenere al mondo Auchan.

Quanto accade nel contesto in oggetto mette pesantemente in discussione l'ipotesi di Ritzer (1993, 2000) secondo cui i principi di efficienza, calcolabilità, prevedibilità, controllo resterebbero intoccati e in pieno vigore nel funzionamento delle macchine produttrici dell'incanto consumistico: qui lo zoccolo duro della razionalità weberiana non è semplicemente nascosto, relegato dietro le quinte, ma viene ad essere progressivamente eroso. La tonalità affettiva forza i confini della scena e invade il *backstage*, ammorbandando le meccaniche celesti delle linee produttive.

Il perseguimento dell'eccellenza, la fatica per conquistare le posizioni di vertice sono viste con sospetto, poiché minano la solidarietà comunitaria. E' molto istruttivo quanto accade nelle sessioni selettive dei nuovi capi-reparto. Coloro che mostrano spigliatezza, spirito d'autonomia, attitudine a risolvere celermente i problemi sono osservati con sospetto e messi da parte. La scelta ricade su chi mostra umiltà, bisogno di conformarsi al gruppo, stile anodino, malleabilità, assenza di ambizioni. Come sosteneva Riesman (1950), nel tratteggiare il

profilo del tipo other-directed, occorre perdersi nella profusione stellare della Via Lattea, confondersi all'interno del gruppo. Conformarsi, non distinguersi. Paradossi del postfordismo: da un lato, si assegna al singolo un ruolo da protagonista attivo nella gestione del suo pezzo di business aziendale, dall'altro, gli si chiede di non eccellere, di non primeggiare, di comportarsi da eterno gregario, con la promessa di tollerare le manifestazioni d'inefficienza goffamente malcelate.

Tutto questo innesca condotte impensabili. Gli uffici e i corridoi dell'ipermercato non sono percorsi da sollecitudine e tensione produttiva, bensì da un'atmosfera di generale rilassatezza. Ci si lascia cullare dall'azienda, passando ore a dialogare amabilmente con i colleghi. Queste pratiche, tuttavia, non hanno nulla in comune con le ben note strategie di elusione e di auto-riduzione del lavoro tipicamente riscontrabili nella fabbrica fordista (e sulle quali spesso la letteratura si è soffermata – cfr. Revelli 1995), dove essere generavano richiami e riprovazione da parte degli addetti al controllo. Auchan, al contrario, non sembra frapporvi ostacoli, probabilmente considerando le pratiche in parola funzionali all'obiettivo supremo di saldare la rete comunitaria intra-aziendale.

Sebbene sia implicito, occorre, tuttavia, intendersi sul senso di questa comunità. Non si tratta, infatti, di una collettività nella quale si discute criticamente delle proprie esigenze per poi elaborare soluzioni cooperative al loro soddisfacimento. Non vi è traccia della costruzione di obiettivi emancipativi a lungo termine cui dar seguito in solido. La comunità è di stampo affettivo; tenuta insieme da interlocuzioni frattali con mero valore relazionale, esaurite nella propria immanenza. Lo “stare insieme senza impegno” proprio della tribù maffesoliana (Maffesoli 1988).

La parola d'ordine è "amore": non semplicemente dedizione, ma amore per l'azienda. Quanto di più anti-moderno si possa dare. Quanto di più intenso e al contempo volatile, fuori dall'astrazione razionale, dalla contabilizzazione. In questo quadro, ha poco senso che l'addestramento del lavoratore passi per i canali classici della formazione continua, della crescita professionale. Essa rappresenterebbe in sé una forma di distinzione, di fuoriuscita dall'avvitamento comunitario. La coltivazione del capo-reparto non passa quindi per l'amplificazione delle sue competenze ma per un'opera continua di socializzazione ai "valori" dell'azienda, per un addomesticamento della sua personalità al gruppo.

La finalità ultima è quella della sussunzione integrale del lavoratore nell'organismo aziendale. Auchan è impegnata nell'edificazione di una vera e propria comunità. Non convincono fino in fondo, per questo, alcune diagnosi diffuse in letteratura, secondo le quali le imprese postfordiste tenderebbero, attraverso vari dispositivi, a spezzare sistematicamente le solidarietà nascenti all'interno delle comunità dei colleghi (cfr. Curcio 2003, 2004). L'opera di spezzatura è infatti limitata, rivolta solo a forme di complicità che sfociano potenzialmente nella creazione di micro-nuclei a solidarietà esclusiva, i quali potrebbero secedere dalla comunità globale o, peggio, stimolare atteggiamenti rivendicativi derivanti dal riconoscimento reciproco di bisogni sfuggenti alla totalità aziendale. Al di là di questi casi, tuttavia, la politica Auchan viaggia nella direzione opposta: essa mira, vale a dire, a favorire occasioni di saldatura degli intrecci relazionali tra colleghi e, al contempo, a stigmatizzare i soggetti che declinano la partecipazione a tali occasioni. Eventi conviviali,

cene, party, feste, ecc. L'intensificazione delle pratiche ricreative tra colleghi è del resto una profezia che si autoadempie. La sussunzione integrale, alla lunga, non consente ai singoli di elaborare autonomi percorsi di coltivazione personale e, di conseguenza, di intrecciare relazioni significative all'esterno del contesto aziendale: per questo, immancabilmente, l'ombra della comunità dei colleghi si allunga nei territori extra-aziendali. La relazione di colleganza garantisce, rispetto a qualsiasi altra, una migliore sincronizzazione, e quindi un più efficace investimento, del tempo incastonato tra il lavoro e il riposo.

La sussunzione integrale conosce, tuttavia, delle resistenze inaspettate. La fuga o, almeno, la diffusa volontà di fuga. Si registra una consistente mobilità in uscita dei capi-reparto. La comunità a dislocazione totale è un organismo esigente: le energie e le risorse assorbite dalle persone coinvolte sono considerevoli. Al contrario, lo stacco e il distacco consentito dalla dislocazione parziale in epoca fordista ha garantito per lungo tempo al lavoratore la rigenerazione delle sue risorse vitali. Processo impossibile nella nuova comunità onnivora. Non si tratta del colpo di reni libertario di un uomo finalmente consapevole, che all'improvviso si emancipa dal suo show e decide eroicamente di oltrepassare la soglia delle scenografie (come avviene in "*The Truman show*"), ma di mera, insostenibile stanchezza. La comunità avvolge e rende esausti. Questa circostanza, del resto, non preoccupa Auchan e anche per questo s'investe poco in formazione. Il lungo termine è un orizzonte dimenticato: la nuova macchina abbisogna continuamente di energie fresche da frullare fino ad esaurimento. A governare non è la tensione accumulatrice del vecchio capitalismo, bensì la vertigine della logica di *dépense*.

L'ADDETTO ALLE VENDITE: OVVERO, DELLA DISLOCAZIONE EVANESCENTE

Fin qui si è trattato di un ritorno – nel cuore delle società contemporanee – alla sussunzione integrale di cittadini a pieno titolo: si dice "ritorno" in virtù degli echi di quella "integrazione funzionale", conosciuta nelle società del pre-moderno. Non è in questa traiettoria che s'innesta il movimento degli addetti alle vendite. Essi sono gli esponenti di una modalità di demodernizzazione pressoché capovolta rispetto a quella descritta sopra, sulla quale, del resto, la letteratura lavorista si sta esercitando estesamente. Si passa, vale a dire, dalla sussunzione integrale alla marginalizzazione, dalla dislocazione totale alla dislocazione iper-parziale, evanescente.

Non vi indugeremo più di tanto, ma una fulminea incursione sarà necessaria (nonostante l'evidente disomogeneità stilistica e sostanziale rispetto al discorso fin qui sviluppato), in quanto, al di là della stretta convivenza con la forma già esplorata, la vicenda di questi lavoratori rappresenta un'ulteriore modalità di dismissione della cittadinanza moderna.

Il ruolo dell'addetto alle vendite coincide con la nozione comune di commesso: egli è, in genere, assegnato ad uno dei numerosi reparti in cui è suddiviso l'ipermercato, provvedendo al carico-scarico delle merci, al rifornimento dei banchi, alla pulizia degli spazi dell'ipermercato, nonché all'assistenza al cliente. Sotto molteplici aspetti, la configurazione della vita lavorativa dell'addetto non si discosta dal modello classico del 40/40. Egli ha un badge da timbrare elettronicamente all'ingresso e all'uscita, eventuali ore supplementari di lavoro riconosciute in busta paga, tutele sindacali, mansioni molto ben definite, ridotte a poche, semplici e standardizzate operazioni. E' parte di una normale

catena di montaggio, formalizzata all'interno di una struttura gerarchica sufficientemente rigida.

Il particolare che rende questa configurazione illusoria è solo uno: si tratta, nella stragrande maggioranza dei casi, di un lavoratore part-time. La sua attività è formalmente a mezzo tempo (formalmente nel senso che, di fatto, l'impegno profuso dal lavoratore divora completamente, per varie ragioni, il monte ore che dovrebbe essere destinato al lavoro). Il suo compenso mensile, di conseguenza, corrisponde a poco più della metà di quello necessario a garantire a un qualsiasi cittadino e alla sua famiglia un'esistenza dignitosa. Gli addetti alle vendite rientrano a tutti gli effetti in quella "categoria emergente" che negli Stati Uniti è conosciuta con l'appellativo di *working poors*. Persone che, nonostante il beneficio di un'occupazione, finiscono per collocarsi sotto la soglia della povertà relativa.

Alle polemiche che immancabilmente accompagnano l'insediamento di un nuovo punto vendita in un territorio in "ritardo di sviluppo", le centrali della grande distribuzione (Auchan in testa) usano replicare ponendo sul piatto della bilancia mirabili ricadute occupazionali. Successivamente, si fa a meno di rilevare che questa cauzione lavorista in realtà corrisponde alla produzione di nuove sacche di precariato, di occupati in stato di povertà "per contratto". Ciò risulta tanto più vero se si considera che la condizione in parola riguarda – nella media italiana – quasi il 60% dei dipendenti della multinazionale francese.

Se un tempo la "dislocazione parziale" consentiva al lavoratore di coltivare la propria autonomia e quella del collettivo cui apparteneva, nella situazione dell'addetto alle vendite questa "dislocazione evanescente" produce l'effetto contrario

d'inibire qualsiasi chance di auto-promozione. Del resto, dal punto di vista aziendale, quando si ha a che fare con dipendenti ai quali non sono riconosciute le condizioni minime di dignità personale ci si assicura su di essi un potere straordinario. Come afferma Bauman, condizione essenziale perché il cittadino possa tornare a riappropriarsi dell'*agorà*, a discutere del senso della sua vita e di quella del collettivo, a giocare, insomma, fino in fondo il suo ruolo di cittadino, è vivere in una dimensione di "sicurezza esistenziale" (Bauman 2000). Questa dimensione non è certo attingibile se, pur in presenza di un'occupazione, non si è grado di fornire adeguata risposta ai bisogni primari: l'esito finale non può che coincidere con un processo di atomizzazione.

All'addetto alle vendite non è solo negato il diritto alla cittadinanza, ma anche quello meno nobile - e sul quale spesso si sono appuntate le critiche anti-capitaliste d'origine gramsciana - al consumo, al *loisir*, alla festa dissipativa. Diventa inagibile, quindi, anche la soluzione fordista agli spettri del capitalismo, che, al di là di ogni considerazione di valore sulla "corruzione del proletariato", aveva comunque garantito un equilibrio dinamico al sistema occidentale.

Questi nuovi lavoratori sono dunque avviati a un processo di progressiva marginalizzazione. Ciò che evita loro di ricadere in una condizione di vera e propria miseria è nella più parte dei casi la circostanza di vivere parzialmente a carico di altri soggetti: i genitori o i coniugi. Come d'abitudine, la famiglia continua ad essere - nel Mezzogiorno d'Italia meglio che altrove - il più potente ammortizzatore sociale e finisce per supplire alle inadempienze sempre più evidenti del sistema produttivo (oltre che del *welfare state*). In ogni caso, questo equivale a dire che il lavoro non costituisce

più la fonte primaria dell'emancipazione personale, dell'indipendenza e della promozione individuale e collettiva. Per la maggior parte di questi lavoratori (donne in maggioranza) il compenso ricavato costituisce niente altro che un reddito integrativo da utilizzare per bisogni personali residuali o per piccole bocciate di consumismo extra-bilancio. Ma questo uso è garantito solo a coloro che possono contare su zoccoli duri patrimoniali o di reddito garantiti da altri familiari.

Se non si vuole essere condannati alla marginalizzazione o alla dipendenza non resta che prodigarsi per integrare il compenso con altre entrate, quindi con altre occupazioni. Tale soluzione, tuttavia, non è sempre praticabile: Auchan, infatti, richiede all'addetto alle vendite piena flessibilità nei turni di lavoro (vale a dire, che è possibile cominciare un giorno alle sei della sera e quello successivo alle sei del mattino) o, addirittura, orari destrutturati (due ore d'impegno oggi e dieci consecutive domani). In queste condizioni, diventa impossibile cogliere opportunità supplementari d'impiego. Si è condannati alla miseria. Per non dire, come già accennato, che la collocazione extra-urbana dei punti vendita Auchan incide pesantemente sui tempi di viaggio, dilatando in maniera consistente gli orari e i costi dell'impegno richiesto al lavoratore. Quand'anche la soluzione del doppio lavoro diventi in qualche modo viabile, il risultato che se ne ottiene è una dislocazione totale del lavoratore nella sfera del produttivo, quindi, in ogni caso, una rinuncia alle 40 ore di cittadinanza o di semplice *escapism*.

LA FUSIONE COMUNITARIA

La dislocazione parziale fordista ha attraversato fasi molteplici. Nell'equilibrio complessivo del 40/40, i mutamenti hanno

riguardato meno la porzione dedicata al lavoro (la palestra della razionalizzazione), attraversando in misura maggiore quella della cittadinanza. Questa è stata progressivamente erosa a favore dell'esercizio consumista. Le ore di differenziazione funzionale e di temperanza operativa trascorse in fabbrica non sono state più replicate all'esterno, nell'agorà della partecipazione civica, al fine di promuovere l'autonomia dell'individuo consapevole e l'efflorescenza della vita buona nel collettivo. La pretesa si è trasformata nel tempo in un percorso meramente ideologico, in una forma di "dover essere" retorico sempre più avulsa dai piani empirici. Ciò che ha prevalso, invece, è stato un atteggiamento di rivalse consumistica contro l'ingiunzione produttiva, di reversione affettiva contro l'algidazione intellettualistica. Le sue quaranta ore di libera uscita, il lavoratore le ha passate a vendicarsi: emendare l'etica lavorista con la *fun morality*, la fatica con lo svago, l'attenzione con la distrazione, l'intelligenza edificante con l'idiozia massificata del consumo. Dalla coerenza modernista si è passati ad una "felice contraddizione". Felice anche in quanto, per il suo tramite, si è dato spazio a dimensioni antropologiche (liberazione pulsionale, *dépense*, ecc.) rimosse dal modello fordista. E' questo l'equilibrio schizoide che si è suadentemente imposto in Occidente: e che ha funzionato! L'aveva già intravisto nella prima metà del secolo, con una lungimiranza appena scalfita dal suo moralismo, il buon vecchio Gramsci (1975). Ne avevano perfezionato la stigmatizzazione i pasdaran francofortesi dell'autenticità (Adorno 1976).

A livello operativo, la ridescrizione in senso schizoide del modello del 40/40 ha visto applicazione soprattutto nelle grandi multinazionali della spettacolarizzazione mercantile. Il Mc Donald's di

Ritzer (1993) preserva tutta la perfezione razionalista dell'organizzazione weberiana, rinviando all'offerta commerciale l'esplosione dissipativa del consumo. Più specificamente, abbiamo dimostrato in un altro contributo (Romano 2005) come questo equilibrio conosca la sua consacrazione apicale nel sistema produttivo disneyano. Il *cast member*⁶ interiorizza la schisi generatrice tra produzione e consumo. Le sue quaranta ore in costume sono dominio della temperanza, della segmentazione funzionale, della precisione selettiva nella prestazione, ecc. Le restanti vengono requisite dalla stessa *Disney Corporation* per la costruzione di una comunità dissipativa: essa si occupa, infatti, di allestire una sorta di ciclo festivo continuo nel quale disciogliere l'energia accumulata dai suoi operatori durante la fase di repressione disciplinare.

Il tipo moderno, col suo "Io" individualizzato è comunque spacciato. Tuttavia, rispetto a questi dispositivi ormai classici di armonizzazione tra momento della temperanza e momento della liberazione pulsionale, Auchan propone un balzo in avanti rimarchevole: la riassunzione in un mondo unico di dimensioni tenute da sempre separate. L'affettività forza i confini della scena e invade il backstage produttivo, dove da sempre alloggia la razionalità lavorista. Lo stile comunitario s'impossessa dell'organizzazione sociale e funzionale che garantiva ai singoli uno spazio di libertà grazie alla dislocazione parziale fredda. La nuova *ambiance*, a *contrario*, non può ammettere un "fuori": ha bisogno di requisire la totalità delle energie vitali dei suoi operatori, *ergo*, di disciogliere le singolarità dentro l'incandescenza comunitaria carburata dalla devozione amorosa. Gli sviluppi a lungo termine di questo profilo reclusorio

sono difficilmente prevedibili. Quel che è certo è che, come ogni comunità che si rispetti, essa erige un muro invalicabile tra gli appartenenti e i non appartenenti. Coloro che vi sono coinvolti non hanno un fuori, ma per coloro che ne stanno fuori, pur da essa dipendendo, il destino è di mera marginalizzazione: la figura dell'addetto alle vendite lo testimonia. Nella comunità Auchan viene a delinarsi una frattura interna tra coloro che fruiscono della dislocazione totale e i reietti relegati nella dislocazione evanescente. Gli inclusi sono immobilizzati dalla pienezza, gli esclusi sono angosciati dal vuoto.

Quale sia la collocazione peggiore, è difficile dire.

NOTA

(1) Il lavoro di fabbrica è il perno tipologico di un sistema sociale che intorno ad esso si sviluppa a cerchi concentrici. Le prestazioni di welfare vi si legano a filo doppio: il lavoro fordista fa da cauzione simbolica ed economica alla copertura dell'inattività dei familiari dipendenti ed eventualmente della propria (per malattia, invalidità, vecchiaia, ecc.).

(2) Le riflessioni presentate in questo contributo costituiscono un primo, parziale frutto di un'indagine condotta recentemente (e tuttora in corso) attraverso interviste in profondità a lavoratori di diverse categorie operanti negli ipermercati italiani Auchan.

(3) Un esempio di questo dispositivo è rappresentato dalla nuove politiche per lo "sviluppo locale", basate sulla diluzione del ruolo politico e pianificatorio centrale e sulla contemporanea iperresponsabilizzazione degli attori locali dello sviluppo.

(4) Da un punto di vista strettamente contrattuale, Auchan giustifica beffardamente questo surplus d'impegno con la concessione di un superminimo mensile di un ammontare irrisorio che, normalmente, non basterebbe nemmeno a saldare il conto del lavoro straordinario di una sola giornata da capo-reparto.

(5) Una situazione di totale fuoriuscita dalla legalità, aggravata dal prestigio del marchio: non si parla, infatti, di lavoratori clandestini allestiti in sottoscala putridi con le lavoranti requisite per l'intera giornata, ma di uno dei più apprezzati e sfavillanti paradisi del consumo.

(6) Significativa espressione del gergo Disney con la quale s'usa designare il lavoratore impiegato nel parco.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

ADORNO, T. W. *Scritti sociologici*, Einaudi, Torino. 1976

BAUDRILLARD, J. *La société de consommation : ses mythes, ses structures*, Gallimard, Paris. 1972.

BAUMAN, Z. *La solitudine del cittadino globale*, Feltrinelli, Milano. 2000.

BERGER, P. L., Berger, B. e Kellner, H. *The Homeless Mind. Modernization and consciousness*, Penguin Books, New York. 1973.

CASTORIADIS, C. *L'institution imaginaire de la société*, Seuil, Paris. 1975.

CODELUPPI, V. *Lo spettacolo della merce. I luoghi del consumo dai passage a Disney World*, Bompiani, Milano. 2000

_____ *Il potere della marca. Disney, McDonald's, Nike e le altre*, Bollati Boringhieri, Torino. 2001.

CURCIO, R. (a cura di) *Il dominio flessibile. Individualizzazione, precarizzazione e insicurezza nell'azienda totale*, Sensibili alle Foglie, Dogliani. 2003.

_____ *L'azienda totale. Dispositivi totalizzanti e risorse di sopravvivenza nelle grandi aziende della distribuzione*, Sensibili alle Foglie, Dogliani. 2004.

_____ *Il consumatore lavorato*, Sensibili alle Foglie, Dogliani. 2005.

ELIAS, N. *Il processo di civilizzazione*, Il Mulino, Bologna. 1969.

_____ *La società degli individui*, Il Mulino, Bologna. 1990.

FERREIRA Freitas, R. *Centres commerciaux: îles urbaines de la post-modernité*, L'Harmattan, Paris. 1996.

FOUCAULT, M. *Sorvegliare e punire*, Einaudi, Torino. 1976.

_____ *I corsi al Collège de France. I Résumés*, a cura di A. Pandolfi, Feltrinelli, Milano. 1999.

GOFFMAN, E. *Asylums*, Einaudi, Torino. 1968.

GRAMSCI, A. *Quaderni del carcere*, Einaudi, Torino. 1975.

- LUHMANN, N. *Teoria politica nello stato del benessere*, F. Angeli, Milano. 1987.
- MAFFESOLI, M. *Il tempo delle tribù. Il declino dell'individualismo nelle società di massa*, Armando, Roma. 1988.
- MORIN, E. *L'esprit du temps - Névrose, vol. I*, Grasset et Fasquelle, Paris. 1962.
- PARSONS, T. *Sistemi di società*, Il Mulino, Bologna. 1971-73.
- REVELLI, M. "Economia e modello sociale nel passaggio tra fordismo e toyotismo", in Ingrao P. e Rossanda R., *Appuntamenti di fine secolo*, Manifestolibri, Roma. 1995.
- RIESMAN, D. *The Lonely Crowd*. (with N. Glazer and R. Denny), Yale University Press, New Haven, Connecticut. 1950.
- RITZER, G. *The McDonaldization of Society - an investigation into the changing character of contemporary social life*, Pine Froge Press, Thousand Oaks, London, New Delhi. 1993.
- _____ *La religione dei consumi. Cattedrali, pellegrinaggi e riti dell'iperconsumismo*, Il Mulino, Bologna. 2000
- ROMANO, O. "Mondo Disney. L'esistenza in un paradiso del consumo", in *La società degli individui*, n. 22, FrancoAngeli, Milano, pp. 83-95. 2005
- SIMMEL, G. *Le metropoli e la vita dello spirito*, Armando Editore, Roma. 2001.
- WEBER, M. *Economia e società*, Comunità, Milano. 1968.