



Andrijasevic, R., & Sacchetto, D. (2017). Il just-in-time della vita. Reti di produzione globale e compressione spazio-temporale alla Foxconn. *Stato e Mercato*, 3(111), 383-420. <https://doi.org/10.1425/88485>

Peer reviewed version

Link to published version (if available):
[10.1425/88485](https://doi.org/10.1425/88485)

[Link to publication record on the Bristol Research Portal](#)
PDF-document

This is the accepted author manuscript (AAM). The final published version (version of record) is available online via Rivisteweb at <https://doi.org/10.1425/88485> . Please refer to any applicable terms of use of the publisher.

University of Bristol – Bristol Research Portal

General rights

This document is made available in accordance with publisher policies. Please cite only the published version using the reference above. Full terms of use are available:
<http://www.bristol.ac.uk/red/research-policy/pure/user-guides/brp-terms/>

Il *just-in-time* della vita. Reti di produzione globale e compressione spazio-temporale alla Foxconn

1. Introduzione

Lo spostamento della produzione dal Nord al Sud del mondo è uno delle premesse di molti studi che si basano sulla cosiddetta catena globale del valore (Global Value Chain, GVC) o catena globale delle merci (Global Commodity Chain, GCC) (Gereffi *et al.* 1994; Gereffi *et al.* 2005). Indubbiamente dal 1990, lo spostamento di capitali dall'Europa occidentale, dal Nord America e dal Giappone verso la terraferma asiatica, l'Europa orientale e l'America Latina si è accelerato fornendo nuove opportunità per le imprese multinazionali. Una prospettiva geografica più equilibrata dovrebbe tuttavia considerare non solo il flusso di capitale dal Nord al Sud del mondo, ma anche lo spostamento da parte di multinazionali asiatiche di catene produttive verso l'Europa. Nel corso degli ultimi 25 anni i paesi dell'Europa orientale sono diventati una sorta di *maquiladora* (Ellingstad 1997) per la produzione manifatturiera. Paesi quali Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Slovacchia e Ungheria si sono infatti inseriti nelle catene di fornitura mondiale, in particolare nei settori dell'elettronica, della metalmeccanica e dell'abbigliamento.

In questo articolo analizziamo l'espansione di una catena di fornitura che segue un itinerario opposto al classico nord-sud, fornendo un contributo alla crescente letteratura che tratta delle reti di produzione globale e nello specifico sul

Vogliamo ringraziare Ferruccio Gambino per i commenti e i preziosi suggerimenti. Inoltre, un ringraziamento va anche ai referee anonimi perché hanno permesso di migliorare la prima versione del saggio.

ruolo del contesto socio-istituzionale e della composizione della forza lavoro. Il nostro obiettivo non è quello di analizzare i vantaggi per le imprese o per i lavoratori, ma di sottolineare come la gestione della produzione attraverso una rete globale di stabilimenti permette diverse forme di contrazione dello spazio e del tempo (Harvey 1989; Warf 2008; Raworth e Kidder 2009). Questa compressione può avvenire attraverso vari strumenti, quali ad esempio le agenzie di reclutamento, ma è possibile solo a partire da alcune caratteristiche della forza lavoro occupata e dall'insieme di norme legislative e di prassi applicate in una determinata area.

L'analisi si basa su una ricerca svolta presso alcuni stabilimenti della Foxconn, «il re dell'esternalizzazione» (Anonimo 2002), un'impresa taiwanese che negli ultimi anni ha investito in alcuni paesi europei e che produce merci elettroniche per conto di grandi marchi quali HP, Sony, Samsung, Chimei, Innolux, Cisco e soprattutto Apple. A livello mondiale la sua espansione in termini di fatturato e di numero di dipendenti è stupefacente: nel 2004 l'azienda occupava meno di 200 mila persone e dichiarava un fatturato di circa 20 miliardi di dollari. Nel 2013 l'azienda era il terzo datore di lavoro al mondo, dopo Walmart e McDonald, con circa 1,3 milioni di dipendenti e un fatturato di 151 miliardi di dollari (Chan *et al.* 2015). La gran parte dei dipendenti, circa 1 milione, è occupato in Cina, ma l'azienda a partire dai primi anni 2000 ha iniziato ad articolare una rete di produzione globale al fine di localizzarsi vicino ai mercati statunitensi ed europei.

In Europa e in Asia minore la Foxconn dispone attualmente di cinque stabilimenti: due nella Repubblica Ceca, e uno rispettivamente in Slovacchia, Ungheria e Turchia. Queste fabbriche costituiscono una delle sue cosiddette *golden wing*¹ per soddisfare le esigenze di riduzione dei tempi di consegna perché, come ha dichiarato Jim Chang, amministratore delegato della Foxconn nella Repubblica Ceca: «Il tempo e la distanza sono fondamentali per la competitività delle imprese» (Her 2006)².

¹ Lo stabilimento in Slovacchia produce Lcd per Sony; in Ungheria la Foxconn produce computer per IBM e Acer (Perényi *et al.* 2012), mentre in Turchia sono prodotti computer da tavolo per Hewlett-Packard (HP). L'altra *golden wing* è costituita dal Messico settentrionale dove la Foxconn possiede quattro stabilimenti (Cecchi 2016).

² «Noi dobbiamo essere vicini ai nostri principali mercati e consegnare i prodotti entro 48 ore dal momento in cui i clienti ordinano la merce... i prodotti che noi

Gli investimenti in questi paesi permettono altresì alla Foxconn di aggirare le barriere tariffarie solitamente elevate per le importazioni nell'Unione europea (UE), di ottenere concessioni fiscali, di produrre con marchi non «Made in China» e di mantenere un livello retributivo piuttosto basso.

La multinazionale taiwanese ha iniziato ad operare in Europa orientale nel 2000, quando ha acquisito uno stabilimento da HTT Tesla, un conglomerato che produceva prodotti elettronici a Pardubice nella Repubblica ceca³. Dopo sette anni, la Foxconn ha deciso di aprire un nuovo stabilimento a Kutna Hora⁴, a 40 chilometri di distanza, perché era alla ricerca di un altro bacino di manodopera, dato che a Pardubice i livelli di disoccupazione erano bassi. La valutazione per aprire un *greenfield* a Kutna Hora ha beneficiato delle conoscenze sviluppate dall'impresa in merito al comportamento e alle abitudini dei lavoratori locali e migranti, del contesto istituzionale e dei rapporti con le agenzie di lavoro temporaneo.

I dati presentati in questo articolo si basano su una ricerca etnografica condotta dagli autori nel 2012 e proseguita poi fino al 2017 presso gli stabilimenti della Foxconn. Nel corso della ricerca sul campo sono state raccolte 63 interviste con lavoratori diretti e indiretti e informatori privilegiati a Kutna Hora, Pardubice e Praga. Inoltre, essendo una ricerca comparativa abbiamo svolto ricerche sul campo anche negli altri stabilimenti della Foxconn a Corlu (Turchia) nel 2013, a Nitra (Slovacchia) nel 2015 e a Komarom (Ungheria) nel 2016-2017.

Delle 63 interviste raccolte nella Repubblica ceca, 15 sono di testimoni privilegiati (direttore del Centro per l'impiego e dell'Ispettorato del lavoro locali; funzionari del Ministero del lavoro; funzionari sindacali a livello locale e nazionale; militanti di Ong), 23 con dipendenti diretti (cechi, mongoli, vietnamiti,

fabbrichiamo la mattina [nella Repubblica ceca] possono essere consegnati alla sera ai nostri clienti nell'Unione europea. E i salari locali [cechi] sono circa un terzo della media europea» (Czech Focus 2007).

³ Nel 2012/2013 la regione di Pardubice si colloca al quinto posto tra le aree più attrattive per quanto riguarda gli investimenti diretti esteri nell'Europa orientale. La regione di Pardubice registra il più alto indice di esportazione pro-capite di tutte le regioni della Repubblica Ceca (FDI Intelligence 2012).

⁴ Grazie a questo progetto nel 2007 la Foxconn era nominata investitore dell'anno nella Repubblica Ceca. La Foxconn ha pianificato di investire a Kutna Hora 3 miliardi di corone (circa 105 milioni di euro), e inizialmente prevedeva di creare 5 mila nuovi posti di lavoro. Tuttavia nel 2017 lo stabilimento occupava solo 1.500 lavoratori, di cui alcune centinaia erano dipendenti di agenzie di lavoro interinale.

ucraini, bulgari e slovacchi) e 25 occupati con agenzie di lavoro (rumeni, bulgari, slovacchi e polacchi). I lavoratori intervistati sono prevalentemente uomini con un'età media di 38 anni (le donne sono più giovani degli uomini, 34 anni le prime e 40 i secondi). Tra i lavoratori interinali molti sono giovani, ma negli ultimi anni le agenzie hanno reclutato anche persone con più di 50 anni. La metà degli intervistati è sposata, ma solo il 40% ha dei figli. I lavoratori cechi sono solitamente sposati, mentre i migranti (in particolare europei) sono più spesso single o divorziati. La maggior parte degli intervistati ha conseguito un titolo di scuola professionale o secondaria, sebbene raramente esso sia connesso al settore elettronico. Molti dei lavoratori intervistati, in particolare i migranti, hanno diverse esperienze di lavoro precedenti in differenti settori e in vari paesi: tessile, metalmeccanica, costruzioni, e servizi (ristorante, panetteria, scuola tra gli altri). Mentre i migranti europei hanno precedentemente lavorato in paesi europei quali la Germania, la Gran Bretagna, l'Italia, la Spagna, l'Ungheria, i migranti asiatici possono spesso contare su esperienze lavorative in Corea del Sud, Giappone e Qatar.

Gli intervistati sono stati informati della ricerca e ci hanno fornito il loro consenso. Mentre i nomi dell'azienda e delle agenzie non sono stati modificati, quelli di lavoratrici e lavoratori sono stati omessi per garantire il loro anonimato. Nel corso della ricerca abbiamo contattato i principali manager sia della Foxconn sia delle agenzie, ma essi hanno rifiutato di farsi intervistare. I lavoratori sono stati intervistati grazie al campionamento a valanga basato sia su reti sociali sviluppate dai nostri interpreti⁵ e durante la ricerca sia recandoci direttamente negli edifici dove questi alloggiavano. Le interviste con i lavoratori sono state condotte al di fuori degli stabilimenti in dormitori, bar, ristoranti, parchi. Durante il lavoro sul campo gli autori hanno soggiornato nei medesimi dormitori dei lavoratori cogliendo l'opportunità di osservare sia le interazioni sociali che si sviluppano sia il funzionamento della struttura. La maggior parte delle interviste sono state condotte grazie ad alcuni assistenti di ricerca cechi e ad altri interpreti, poiché la

⁵ In particolare vogliamo ringraziare Marek Čaněk per la sua assistenza e preziosa disponibilità.

maggior parte delle interviste sono state condotte in bulgaro, ceco, mongolo, polacco, rumeno, slovacco e vietnamita.

Il saggio si struttura in quattro parti: nella prossima sezione analizziamo criticamente i concetti di catena globale del valore e di rete di produzione globale; successivamente discutiamo la questione della compressione spazio-temporale e il ruolo degli intermediari di lavoro in tale processo; un'ulteriore sezione presenta il materiale empirico soffermandosi su tre processi cruciali di questa compressione: il reclutamento, la produzione e la riproduzione; infine nell'ultima sezione vengono discussi i risultati e presentate alcune conclusioni.

2. Reti produttive: contesto socio-istituzionale e composizione della forza lavoro

Nel loro lavoro pionieristico Gary Gereffi *et al.* (1994) si concentrano sul concetto di catena globale della merce, al fine di spiegare le modifiche delle innovazioni produttive che si sono sviluppate nel corso degli ultimi anni. La loro analisi è stata fortemente influenzata dagli studi di Immanuel Wallerstein (1995) e della sua scuola basata sulla cosiddetta teoria del sistema-mondo. È nota la tripartizione, propria della teoria del sistema mondo, dell'economia capitalistica in aree centrali, semi-periferiche e periferiche, ognuna delle quali svolge funzioni specifiche all'interno dell'economia globale. Abbandonando la prospettiva macro-storica, Gary Gereffi (2014, p. 13) e altri ricercatori hanno sviluppato studi che si concentrano sulle forme organizzative e sul potere delle imprese, leader e fornitori, nonché sul loro ruolo nella distribuzione del valore e sulla possibilità di ascesa lungo la filiera (Humphrey e Schmitz 2002; Barrientos *et al.* 2011). Essi sottolineano come le catene globali delle merci siano costituite da un «insieme di reti inter-organizzative raggruppate attorno a un bene o a un prodotto, che uniscono l'uno all'altro famiglie, imprese e stati all'interno dell'economia mondiale» (Gereffi *et al.* 1994, p. 2). La letteratura *mainstream* sulle catene globali della merce o del valore, analizza quindi i rapporti tra imprese nell'era della globalizzazione e considera la gestione manageriale della filiera il punto centrale dell'attività economica (Greco 2016).

Il paradigma della catena globale delle merci o del valore è in grado di tenere in considerazione la maggior parte degli

elementi del processo economico ma, come alcuni studiosi hanno notato, esso non tiene in debito conto come ogni catena di fornitura è incorporata in elementi istituzionali, sociali e territoriali (Hess e Young 2006). Henderson *et al.* (2002), criticando il concetto di GCC/GVC, hanno proposto forse la prima teorizzazione della rete globale di produzione (Global Production Network, GPN) che tenesse conto della relazione globale-locale e della forza lavoro affermando che ogni catena di fornitura è plasmata dai diversi contesti socio-istituzionali in cui gli stabilimenti sono collocati (Coe *et al.* 2004). Concentrandosi sulle imprese, l'approccio classico delle GVC/GCC tralascia infatti il ruolo svolto da soggetti diversi, quali le istituzioni statali e internazionali (ad esempio l'Organizzazione mondiale del commercio) e i singoli stati che possono sottoscrivere accordi sugli scambi commerciali bilaterali o tra gruppi di Stati (Nafta, UE) (Coe *et al.* 2012; Radosevic 2002; Pedersini 2017). Gli accordi sul commercio internazionale sono infatti in grado di condurre le aziende a un «radicamento obbligato» (Liu e Dicken 2006), cioè a investire in determinate aree⁶. Il ruolo delle istituzioni statali rimane quindi cruciale poiché esse regolamentano le attività di coloro che operano nel territorio, nonché la vita e il lavoro dentro e fuori i posti di lavoro (Coe e Jordhus-Lier 2011, p. 223). La struttura delle filiere risponde sia ai cambiamenti nelle opportunità economiche in forza di accordi sugli scambi commerciali tra gli stati o aree, sia alla capacità degli stati di attrarre investimenti diretti esteri sia al problema di gestire e controllare la forza lavoro all'interno e all'esterno dei processi di produzione. Secondo Henderson *et al.* (2002) questi elementi devono essere considerati a partire da concreti rapporti storici e geografici.

La capacità del concetto di rete di produzione globale di tenere conto del contesto socio-istituzionale permette di ampliare il campo di osservazione generalmente concentrato sulle imprese e sulla distribuzione del valore lungo la catena. Tuttavia, molta della letteratura basata su questo approccio teorico, considera la forza lavoro come un «grumo indifferenziato», cioè priva di specifiche capacità se non quelle relative alla

⁶ Per evitare le alte barriere tariffarie all'importazione, la Foxconn, ad esempio, ha aperto nuovi stabilimenti in Brasile che producono per il ricco mercato interno, ottenendo inoltre un accesso preferenziale ai mercati argentino, paraguaiano e uruguayano aperti dagli accordi del Mercosur.

sua qualificazione (Levy 2008), ritenendola un fattore passivo (Smith *et al.* 2002, p. 47). Scarsa attenzione è stata così prestata alle specifiche composizioni della manodopera (in termini ad esempio di nazionalità, genere, età, colore della pelle, contratto di lavoro) che risultano determinanti sia nella gestione degli stabilimenti da parte delle direzioni aziendali sia nella capacità della forza lavoro di mobilitarsi (Borghesi *et al.* 2017). I limiti della letteratura sulla GPN sono inoltre accentuati dal fatto che gli studi sovente fanno discendere la capacità di mobilitazione da parte dei lavoratori al ruolo del sindacato, considerando tutt'al più l'azione dei lavoratori solo nei momenti visibili degli scioperi e delle proteste (Cumbers *et al.* 2008). Si evita così di analizzare le diverse forme potenziali di potere espresse dalla forza lavoro (Wright 2000; Silver 2008) che costituiscono un elemento fondamentale dell'organizzazione delle reti di produzione globali, poiché tali forme sono in grado di modificare il nesso di funzioni e operazioni messe in campo da imprese e istituzioni tramite cui i beni e i servizi vengono prodotti e distribuiti (Coe e Jordhus-Lier 2011, p. 221).

In questo articolo manteniamo un approccio che si basa sul concetto di produzione a rete globale, poiché riteniamo essenziale analizzare in una prospettiva storica gli aspetti sociali e politici delle località in cui i nodi della rete si distribuiscono (Bair e Werner 2011). Ci soffermiamo in particolare su due elementi, che riteniamo cruciali nella produzione a rete globale, per la loro capacità di permettere la compressione dello spazio e del tempo dei lavoratori: il contesto socio-istituzionale e le mutevoli caratteristiche della forza lavoro.

In primo luogo consideriamo come lo spazio garantito dallo Stato continui a giocare un ruolo significativo, contribuendo alla costruzione del mercato del lavoro e permettendo la creazione di nuove aree (come ad esempio le Zone di esportazione speciali) dove è possibile impostare o reimpostare le condizioni per l'avvio di attività produttive (Henderson *et al.* 2002; Sassen 2008). Non si tratta di considerare lo Stato come unità di analisi autonoma e priva di interferenze esterne, ma di tenere conto delle trasformazioni delle reti globali di produzione che incorporano o espellono continuamente alcuni nodi produttivi, sulla base delle convenienze contingenti (Horner 2017). Nonostante la costruzione di aree apparentemente omogenee, come ad esempio l'UE, ogni paese continua a rappresentare un potenziale luogo giuridico. La proliferazione

delle normative produce una frammentazione degli spazi garantendo così un'ampia scelta alle aziende multinazionali. In ogni caso, l'azione dello Stato così come degli altri attori locali, ad esempio i sindacati, sono aspetti centrali per la localizzazione delle imprese (Chan 2011). Nel contesto socio-istituzionale si definiscono quindi le norme legislative e sociali per quanti investono, vivono e lavorano in una determinata zona, oltre che per coloro che cercano di entrare o uscire da quell'area.

In secondo luogo, la nostra analisi si concentra sulle caratteristiche sociali e politiche della forza lavoro che sono in continua trasformazione sulla base dei rapporti sia di produzione sia di riproduzione. In particolare, sono stati gli studi femministi e quelli che si concentrano sui processi migratori (Nagar *et al.* 2002; Alberti 2014) a sottolineare l'importanza delle caratteristiche sociali della forza lavoro nell'articolazione delle imprese e nel loro successo. Lavoratrici e lavoratori costruiscono e trasformano i loro modi di vivere sulla base di tradizioni, abitudini e memorie (Thompson 1981) sicché la loro soggettività è frutto di un processo storico e relazionale. Prendere in considerazione le caratteristiche della manodopera implica quindi considerare che nei posti di lavoro sono presenti lavoratrici e lavoratori con comportamenti *nel* lavoro e significati *del* lavoro diversi che possono garantire o meno il buon esito degli investimenti. Le decisioni degli individui in merito all'occupazione e alla mobilità sono infatti profondamente connesse con le più ampie strategie di vita che si definiscono a partire dagli aspetti della loro riproduzione sociale.

Introdurre il contesto socio-istituzionale e la composizione della manodopera negli studi delle reti di produzione globale ci permette così sia di superare i limiti degli studi che si sono concentrati sul lato prettamente economico e manageriale sia di migliorare le nostre conoscenze di sistemi produttivi complessi e frammentati.

3. La compressione spaziale e temporale: il ruolo degli intermediari

Negli ultimi vent'anni le multinazionali si sono sviluppate a partire da alcune varianti del cosiddetto sistema toyotista, vale a dire la produzione senza scorte e di pronta reazione al mercato, la polivalenza delle mansioni, il controllo di qua-

lità in corso d'opera. Questo sistema consente di ridurre gli sprechi e gli investimenti nonché di accelerare il tempo di rotazione del capitale, ossia la somma del tempo di produzione e del tempo di circolazione nello scambio (Harvey 1989). Si tratta di un duplice processo: da un lato la compressione dei tempi è connessa alla capacità di un'azienda di sostenere una produzione *just-in-time*, chiedendo un'estrema flessibilità alla forza lavoro; dall'altro la compressione dello spazio implica la possibilità di reclutare e disporre di forza lavoro rispetto alle necessità contingenti. Per questo motivo siamo interessati ad analizzare come il sistema di gestione di una specifica combinazione di manodopera in un territorio permetta alle imprese di comprimere il tempo e lo spazio.

Il concetto di compressione spazio-temporale non deve essere inteso come universale (Harvey 1989), perché ogni società produce un proprio specifico tempo e spazio, sicché l'esperienza varia sulla base di elementi quali: il genere, l'età, la nazionalità nonché la capacità dei lavoratori di costruire forme di mobilitazione individuale e collettiva (Rogaly e Thieme 2012, p. 2086). Spazio e tempo sono infatti costruzioni sociali che agiscono come una forza di governo nei processi di produzione e di riproduzione (Tomba e Vertova 2014), perché si tratta di «componenti fondamentali del capitalismo», cioè «il suo hardware di funzionamento» (Castree 2009, pp. 28-30).

Lo spazio globale sta diventando sempre più omogeneo per ospitare stabilimenti industriali, ma rimane differenziato dal punto di vista sia della composizione della manodopera sia delle modalità di gestirla. Se la globalizzazione della produzione produce una omogeneizzazione delle tecniche manageriali a livello internazionale ricalcando le cosiddette «best practices» (Smith e Meiksins 1995), tuttavia ogni stabilimento media queste pressioni alla standardizzazione rifacendosi alle norme sociali e legislative sul lavoro presenti nei diversi territori. La continua riorganizzazione della rete produttiva globale, implica così la possibilità di reperire nuovi siti industriali, formando o rivitalizzando varie composizioni di forza lavoro con una moltiplicazione dei regimi lavorativi e delle aree di produzione (Mezzadra e Neilson 2014). In effetti ogni stabilimento di una multinazionale gestisce diversamente le pratiche di assunzione, i livelli salariali, i sistemi di orario e le relazioni industriali all'interno del luogo di lavoro, con una certa attenzione anche ai processi di riproduzione che avvengono all'esterno degli sta-

bilimenti (Tsing 2009, p. 150). Le condizioni locali influenzano quindi la gestione della forza lavoro (McKay 2005), permettendo lo sviluppo di specifiche modalità sia di compressione spazio-temporale sia di forme di controllo sugli occupati dentro e fuori gli stabilimenti (Xue 2008, p. 87).

Nel corso dell'ultimo ventennio, nel mercato del lavoro sono emersi nuovi attori che stanno producendo forti trasformazioni nella gestione complessiva della forza lavoro. In particolare ci interessa soffermarci qui sulle agenzie di lavoro temporaneo, o agenzie di reclutamento, che soddisfano principalmente le esigenze dei datori di lavoro garantendo loro una fornitura continua di manodopera (McDowell *et al.* 2009). Le agenzie private di reclutamento hanno una lunga storia nella mediazione della forza lavoro (Piore 1979) e il loro ruolo è stato anche riconosciuto dall'Ilo attraverso la Convenzione n. 181 del 1997. Nel corso del tempo, la messa al lavoro attraverso agenzie di reclutamento è sempre meno legata alle necessità improvvise delle imprese, ed è diventata un normale strumento delle politiche relative alla gestione della manodopera (Peck *et al.* 2005). In effetti, l'intermediazione di forza lavoro costituisce ormai un settore a sé stante e non un mero servizio di reclutamento (Andrijasevic e Sacchetto 2017). L'attività delle agenzie è cruciale per garantire alle aziende l'accesso a opzioni più flessibili rispetto alle forme lavorative «standard» perché i lavoratori temporanei svolgono mansioni di bassa qualità con un scarso accesso alla formazione e alle prestazioni accessorie, oltre a godere di una ridotta protezione in caso di cessazione del rapporto di lavoro e di povere prospettive di carriera (Kalleberg 2001). Per quanti cercano lavoro, l'assunzione attraverso un'agenzia può costituire una fase transitoria, tuttavia nel lungo periodo i lavoratori percepiscono questa condizione come fortemente instabile (Elcioglu 2010). Inoltre, le agenzie di reclutamento, insieme con gli altri attori del subappalto, rappresentano uno degli ostacoli principali all'attuazione delle normative di protezione del lavoro a livello mondiale (Mezzadri 2016, p. 3), motivo per cui sono stati definiti come «il tallone d'Achille della Responsabilità sociale d'impresa» (Barrientos 2008).

Alla fine degli anni '90 le agenzie di reclutamento erano le responsabili per circa l'80% dei migranti che si muovevano dai paesi asiatici a quelli arabi – uno dei principali flussi a livello internazionale (Ilo 2007). Come ha sottolineato Biao Xiang

(2012) nella sua ricerca sui flussi migratori in Asia, sempre più spesso le agenzie sono in grado di spostare la forza lavoro, sulla base delle necessità delle imprese, nel posto esatto in cui serve. Questi trasferimenti non sono più solo *just-in-time* ma si muovono «to the point allocation», cioè verso l'esatto punto di destinazione per soddisfare le necessità di un capitale immobile (Xiang 2012). La costruzione di questi arcipelaghi del lavoro da parte delle agenzie avviene mantenendo una certa attenzione alla combinazione di elementi quali il genere, il colore della pelle, l'età e la nazionalità (Coe e Jordhus-Lier 2011, p. 218).

In Europa la diffusione di agenzie di reclutamento internazionale è più recente, ma esse paiono poter giocare un ruolo centrale nel sostenere la mobilità di una parte crescente dei migranti, in particolare estereuropei, verso le imprese collocate nei paesi dell'Europa occidentale (Sporton 2013; Engbersen *et al.* 2013). In effetti, le agenzie ampliano le opportunità di reclutamento per le aziende inserendosi in nuovi bacini di forza lavoro collocati anche in aree molto lontane, costituendosi come una sorta di protesi per i mercati del lavoro nazionali. Inoltre, lo stretto rapporto tra agenzie e imprese implica che i lavoratori migranti, per poter lavorare all'interno di alcuni settori o luoghi di lavoro, devono rivolgersi esclusivamente a tali intermediari (Ford *et al.* 2015, p. 369). Questi nuovi attori sono quindi in grado di influenzare sia i mercati del lavoro sia i flussi migratori (Piore 1979, p. 24), riducendo l'autonomia di movimento dei migranti e rendendoli estremamente vulnerabili (McDowell *et al.* 2009).

La mobilità della forza lavoro non è tuttavia un processo unidirezionale, ma costituisce un campo di tensioni perché attraverso le agenzie i migranti possono ampliare le loro opportunità lavorative in diversi mercati, spostandosi in nuove aree dove reperire un'occupazione, senza perdere tempo e denaro (Alberti 2014; Smith 2006). In breve, tanto le agenzie contribuiscono a costruire il mercato, quanto i lavoratori lo plasmano perché, come ha sottolineato Ben Rogaly (2009, p. 1975), «il capitale cerca la propria "riorganizzazione spaziale", ma così fa anche la forza lavoro».

Dal punto di vista aziendale, i lavoratori interinali sono la scelta spesso più efficiente per soddisfare le esigenze della produzione snella, sebbene possano nascere ostacoli per quanto riguarda la qualità del lavoro. In ogni caso dove la produzione

è organizzata con il sistema *just-in-time* i lavoratori interinali sono un elemento chiave per gestire le fluttuazione della produzione (Kalleberg 2001) anche perché, come vedremo, la compressione spazio-temporale non è solo uno strumento che agevola le imprese nella competizione internazionale, ma ostacola altresì le forme di organizzazione della forza lavoro.

4. Costruire e gestire bacini variabili di reclutamento

La rete produttiva a livello mondiale della Foxconn è costituita da circa 200 stabilimenti nei quali le mansioni nelle linee di assemblaggio, negli uffici e più in generale nell'organizzazione della produzione sono relativamente analoghe (Chan *et al.* 2015; Cecchi 2016; Andrijasevic e Sacchetto 2017). Si tratta di un insieme di tecniche e procedure operative relativamente standardizzate che vengono implementate (Lüthje *et al.* 2013) grazie alla relativa facile ripetibilità e sostituibilità. L'industria elettronica presenta infatti una struttura di *governance* modulare che da un lato «può essere gestita su lunghe distanze attraverso la codificazione» (Bair e Mahutga 2012, p. 277) e dall'altro fornisce la possibilità di sostituire i diversi stabilimenti considerando le opportunità contingenti. Tuttavia, se lo spazio globale sta diventando sempre più omogeneo per ospitare stabilimenti industriali, le imprese devono tenere in sempre maggiore considerazione la specificità di ogni luogo dal punto di vista sia della composizione della manodopera sia delle capacità di gestirla.

Fin dall'inizio della sua attività nella Repubblica Ceca, la Foxconn ha inviato del proprio personale, prevalentemente cinese, nello stabilimento di Pardubice, mentre altrettanto personale ceco ha compiuto il percorso inverso, sperimentando per alcuni mesi le modalità lavorative negli stabilimenti in Cina. Nel primo caso si trattava di un consistente gruppo di operai (circa 150-200) e di un ristretto nucleo di manager, tutti uomini, con esperienze internazionali di diversa nazionalità: britannici, cinesi e taiwanesi (Her 2006). Dopo alcuni mesi gli operai cinesi sono tornati in Cina, mentre i manager cinesi, taiwanesi e britannici sono rimasti più a lungo, e solo in anni recenti il loro numero è diminuito. Nel 2012 i manager stranieri che permanevano nelle posizioni di vertice negli stabilimenti di Pardubice e Kutna Hora erano pochi, mentre

nei reparti produttivi le posizioni chiave erano detenute da personale ceco e da una manciata di slovacchi. Dalla metà del secondo decennio del Duemila i manager locali possono quindi permettersi la gestione del reclutamento e del processo produttivo sulla base non solo delle istruzioni provenienti da Taiwan o dalla Cina continentale, ma anche delle loro conoscenze locali.

L'avvio delle attività presso il primo stabilimento non è stato privo di tensioni poiché l'azienda ha dovuto confrontarsi con una forza lavoro ceca altamente qualificata, scarsamente flessibile e poco disponibile a piegarsi ai ritmi della catena di montaggio (Čaněk 2016). In particolare, mentre le preoccupazioni dei lavoratori erano connesse ai processi di dequalificazione del lavoro, quelle delle lavoratrici erano rivolte alle richieste di flessibilità oraria del nuovo modello produttivo. Il nuovo tipo di produzione ha trasformato la percezione della popolazione locale rispetto alla qualità del lavoro offerto influenzando altresì il mercato del lavoro:

una nuova tipologia di lavoro è apparso [quello alla catena di montaggio], che non c'era mai stato qui prima... in seguito sono arrivate altre imprese che si sono basate sullo stesso sistema, come Panasonic, Kiekert e altri (Responsabile Centro per l'impiego, Pardubice, 7 settembre 2012, Intervista n. 33).

In generale, i testimoni privilegiati afferenti alle istituzioni locali (Centro per l'impiego, Ispettorato del lavoro) ritengono la Foxconn un'impresa collaborativa, ma vanno piuttosto fieri della loro capacità di trovare situazioni di irregolarità negli stabilimenti, giudicando i controlli un sistema per migliorare il processo lavorativo. Secondo le autorità locali gli investimenti della Foxconn, come di altre multinazionali, hanno indubbiamente provocato un'accelerazione nella degradazione del lavoro (Braverman 1978; Čaněk 2016). Questo processo sarebbe iniziato dopo il 1989 e avrebbe abbassato la qualità del sistema produttivo ceco, riducendolo a una sorta di «area cacciavite»⁷, vale a dire una zona in cui il lavoro è basato su operazioni semplici e seriali per le quali non è necessaria una specifica qualifica professionale. La diffusione del lavoro alle linee di assemblaggio, la larga presenza di lavoratori migranti

⁷ Responsabile Centro per l'impiego, Pardubice, 7 settembre 2012, Intervista n. 33.

e di agenzie di lavoro temporaneo costituiscono le stigmate del peggioramento delle condizioni di lavoro:

il lavoro alla catena di montaggio era inadeguato per la popolazione locale e quindi ci sono sempre più immigrati che vengono qui (Responsabile Centro per l'impiego, Pardubice, 7 settembre 2012, Intervista n. 33).

Quella dell'inadeguatezza è un'idea che non è retaggio di qualche nostalgico dipendente pubblico, ma che è citata anche da una parte dei manager cechi.

Il prezzo è l'elemento determinante. La pressione dei prezzi ricade sulle agenzie [di lavoro temporaneo] e sulle persone, e quindi le persone più qualificate decidono di non lavorare con le agenzie perché cercano lavori migliori nella Repubblica Ceca. Forse possono lavorare per sei mesi con l'agenzia e poi cercano qualcos'altro. Ecco, questo è il punto fondamentale che le persone più qualificate non stanno così a lungo, ora. Ma noi abbiamo bisogno di manodopera che migliori la qualità. Ci sono penalità più severe per gli errori nelle linee di montaggio (Supervisore Foxconn, ceco, 5/9/12, Intervista n. 29).

La politica di reclutamento della Foxconn ha subito almeno quattro profonde trasformazioni. La prima nei primissimi anni 2000 quando le resistenze dei lavoratori cechi a lavorare presso un'azienda nota per i bassi salari e i ritmi ripetitivi hanno spinto i manager a puntare su migranti non-UE (mongoli, ucraini e vietnamiti) e su alcune centinaia di lavoratori slovacchi. La seconda dopo il 2004, quando la possibilità di reclutare i lavoratori attraverso agenzie interinali ha permesso all'azienda di esternalizzare parte della manodopera. La terza trasformazione è avvenuta in seguito alla crisi del 2008 quando l'azienda ha incrementato il reclutamento di lavoratori europei assunti attraverso agenzie interinali a causa delle restrizioni nella politica migratoria della Repubblica ceca, in particolare nei confronti dei migranti non-UE. Infine un quarto cambiamento, avviato nel 2016 e tutt'ora in corso, è il tentativo di rimpiazzare una parte dei migranti europei con un migliaio di lavoratori mongoli assunti direttamente (e reclutati in Mongolia) per cercare di frenare l'alto turnover lavorativo dei primi che equivale a circa il 30-40% all'anno. Le agenzie di reclutamento e la Foxconn hanno quindi dovuto confrontarsi con questi elementi strutturali, basati su precedenti rapporti sociali e istituzionali, così come sui nuovi diritti alla libertà di movimento, per costruire i loro bacini di reclutamento.

Nel 2016 nei due stabilimenti al picco di produzione, la Foxconn impiegava circa 5-6 mila persone, di cui solo il 40-50% erano dipendenti diretti, essendo gli altri lavoratori interinali assunti da agenzie di reclutamento internazionale (Bormann e Plank 2010; Andrijasevic e Sacchetto 2017). I primi erano prevalentemente cechi, oltre ad alcuni slovacchi, mongoli, vietnamiti e ucraini; i secondi, invece, erano in gran parte migranti provenienti dai paesi dell'UE (bulgari, polacchi, rumeni, slovacchi)⁸. Uno dei punti principali da considerare è quindi che circa la metà della forza lavoro è costituita da migranti europei che si muovono direttamente dal loro paese di origine per lavorare alla Foxconn attraverso agenzie. Questa composizione produce una segmentazione all'interno degli stabilimenti che è cruciale per la gestione della forza lavoro. Un'ulteriore divisione è connessa al genere poiché le donne costituiscono circa il 30-40% dell'intera forza lavoro. Nei reparti produttivi trova posto solo uno sparuto numero di lavoratrici ceche, mentre sono le migranti, in particolare europee, a svolgere le mansioni più routinarie. Le lavoratrici e i lavoratori più anziani sono sovente occupati nell'imballaggio, mentre i/le giovani più prestanti si ritrovano nelle linee di montaggio dove il carico di lavoro è maggiore.

Il bacino di reclutamento degli interinali è stato costruito nel corso degli anni 2000 rivitalizzando il «linguaggio comunista», come afferma un responsabile di un'agenzia (Manager agenzia, ceco, 5/9/12, Intervista n. 28), vale a dire facendo affidamento sui legami preesistenti con i paesi del socialismo realizzato. Gli antichi rapporti istituzionali tra ex paesi del socialismo reale (o ancora tali, come nel caso del Vietnam e della Mongolia) e la possibilità per una larga parte di forza lavoro di muoversi senza necessità di visto – come nel caso di bulgari, polacchi, rumeni e slovacchi, in quanto cittadini comunitari – sono due tratti fondamentali che hanno permesso di realizzare e perfezionare il reclutamento, creando così dei nuovi bacini con cui alimentare i flussi di lavoro (Andrijasevic e Sacchetto 2017). La libertà di movimento per i nuovi cittadini dell'UE ha infatti facilitato una più rapida circolazione e compressione

⁸ La normativa ceca, infatti, non permette alle agenzie di lavoro temporaneo di somministrare manodopera non-UE.

spazio-temporale nell'importazione di manodopera, rispetto ai paesi extra-UE.

Il ruolo delle agenzie, così come quello delle organizzazioni sindacali, è cruciale nella gestione della pace sociale all'interno degli stabilimenti (Coe e Jordhus-Lier 2011). Quando la Foxconn acquisì la HTT Tesla ereditò anche il sindacato presente. Dopo un iniziale momento di tensione, e grazie anche al coinvolgimento dell'amministrazione locale, il sindacato venne riconosciuto e la direzione aziendale concluse alcuni accordi collettivi (Čaněk 2014). Diversamente da quanto messo in campo in Cina (Chan *et al.* 2015), la Foxconn nella Repubblica ceca non ha sviluppato una strategia anti-sindacale aggressiva, forse a ragione della debolezza dei sindacati locali. In effetti, nel periodo post-1989 le organizzazioni sindacali ceche hanno seguito un percorso relativamente analogo a quello degli altri paesi dell'Europa orientale: un'intensa emorragia di iscritti (dai 4,3 milioni nel 1990 a circa 800 mila nel 2009), una densità sindacale scesa al 15% e una copertura della contrattazione collettiva di un modesto 30% circa (Fulton 2013; Myant 2010; European Commission 2015). La debolezza sindacale è legata a diversi fattori. In primo luogo le organizzazioni sindacali ceche si sono dovute confrontare con l'accesso del Paese all'UE, che ha obbligato il governo a politiche lavorative maggiormente flessibili e a una nuova struttura della contrattazione (Meardi 2012). In secondo luogo il sindacato si organizza a partire da ogni singolo stabilimento e non a livello di settore produttivo con una forte frammentazione della contrattazione collettiva, solo in parte mitigata dal dialogo sociale tripartitico (Visser 2011; Krzywdzinski 2014). Infine, nel periodo post-1989 sono stati i lavoratori più qualificati e con più alto livello di istruzione a prendere in mano il sindacato, abbracciando le politiche favorevoli al mercato e un modello di cooperazione con le imprese (Kaminska e Kahancová 2011) a discapito, come nel caso della Foxconn, dei lavoratori non qualificati (Ost 2009, p. 14). La scarsa capacità di iniziativa sindacale e la nuova struttura della contrattazione hanno così finito per produrre un sindacalismo responsabile con uno stile acquiescente (Myant 2010) e in alcuni casi molto vicino agli interessi aziendali (Bormann e Plank 2010, p. 46).

Alla Foxconn il sindacato, affiliato ai metalmeccanici (KOVO), si concentra essenzialmente sui lavoratori diretti, prevalentemente cechi, per i quali ha contrattato in questi

anni incrementi salariali che compensino almeno i livelli di inflazione, l'aumento del numero dei giorni di riposo annuali e l'abolizione dei turni di 12 ore⁹. Scarsa attenzione è stata invece prestata ai lavoratori migranti assunti tramite agenzia, nonostante in alcuni periodi dell'anno essi costituiscano oltre il 50% degli occupati complessivi. In effetti, dei circa 300 iscritti nei due stabilimenti solo una decina sono migranti (Čaněk 2014) perché funzionari e delegati sindacali considerano i migranti come lavoratori temporanei e difficilmente avvicinabili in quanto non in grado di parlare ceco:

La maggioranza degli iscritti sono cechi e ci sono circa 10-15 stranieri, perché [gli altri] non vogliono iscriversi. Non sanno quanto tempo si fermano qui (Delegato sindacale, ceco, 12/9/12, Intervista n. 56).

La divisione verticale (diretti contro interinali) all'interno degli stabilimenti indebolisce sia l'azione del sindacato sia la capacità di mobilitazione dei lavoratori. D'altra parte, è evidente che i lavoratori diretti, che sono rappresentati dal sindacato, beneficiano della presenza degli interinali poiché sono questi ultimi a soddisfare una parte consistente delle necessità di flessibilità dell'azienda (Čaněk 2014). Gli stessi migranti esprimono tuttavia uno scarso interesse nei confronti delle organizzazioni sindacali, non tanto per mancanza di aspettative quanto perché le loro strategie di mobilità transnazionale e di adattamento al lavoro temporaneo li portano a considerare la Foxconn come uno dei tanti luoghi di lavoro (Andrijasevic e Sacchetto 2016).

La gestione e il mantenimento di questo tipo differenziato di forza lavoro, insieme alla presenza di deboli organizzazioni sindacali, rappresenta un fattore importante della compressione spazio-temporale poiché permette all'impresa di gestire agevolmente l'alternarsi di picchi e rallentamenti della produzione. La compressione spazio-temporale messa in campo dalla Foxconn supera quindi i confini nazionali grazie ad agenzie che reclutano in vaste aree forza lavoro non solo *just-in-time* ma anche «to the point allocation» (Xiang 2012), senza dover mediare queste procedure con le organizzazioni sindacali. Nelle sezioni seguenti analizzeremo tre ambiti in cui questo processo di

⁹ Il principale successo del sindacato, al momento, riguarda la limitazione del numero massimo di ore lavorative, che per i lavoratori diretti è stato abbassato a 163 ore mensili.

compressione spazio-temporale è più evidente: il reclutamento, la produzione e la riproduzione sociale.

4.1. *Express people: catene di fornitura corte e veloci*

Il reclutamento di forza lavoro è un duplice processo per la Foxconn poiché essa assume i lavoratori sia direttamente (cechi, slovacchi e migranti non-UE), per le mansioni lavorative meno monotone, sia indirettamente (migranti estereuropei) attraverso agenzie di lavoro interinale per le operazioni più ripetitive. Le agenzie selezionano, assumono e trasportano piuttosto rapidamente i lavoratori dai loro paesi di origine agli stabilimenti garantendo alla Foxconn di superare l'angusto mercato del lavoro locale. Questa manodopera viene reclutata considerando alcuni elementi, quali il genere, la nazionalità, l'età e la capacità di reggere lunghi orari di lavoro svolgendo compiti ripetitivi.

Il ruolo delle agenzie non è solo di ausilio per sopperire alle carenze momentanee di forza lavoro o un periodo di prova, poiché gli interinali sono una parte costante e fondamentale della manodopera, sebbene essi segnalino un elevato turnover. I rapporti tra la Foxconn e le agenzie coinvolgono la gestione dei processi produttivi e riproduttivi e sono caratterizzati da una collaborazione fondata su forme di potere diseguale, anche perché le agenzie coinvolte in questo processo sono di piccole e medie dimensioni. Di solito i grandi operatori (Manpower, Adecco) non sono coinvolti in queste modalità di reclutamento perché preferiscono concentrarsi sulle assunzioni individuali, ottenendone buoni profitti (McLoughlin e Münz 2011), mentre la Foxconn necessita di un servizio più complesso e si rivolge ad agenzie che gestiscono diverse fasi (reclutamento, messa al lavoro e riproduzione) (Andrijasevic e Sacchetto 2017). Sebbene tali agenzie dispongano di altri clienti, la Foxconn è senza dubbio il più importante. Con la Foxconn devono sviluppare una forte integrazione per poter coniugare le esigenze produttive con le difficoltà di reclutamento in altri paesi. Questa collaborazione è tuttavia guidata gerarchicamente poiché la Foxconn può facilmente sostituire alcune di queste agenzie, mentre per queste ultime rimane più complicato reperire altri clienti in un mercato competitivo come quello ceco.

Le agenzie di lavoro temporaneo hanno iniziato ad operare nella Repubblica Ceca nel 2004, dopo l'approvazione della relativa normativa richiesta esplicitamente dal processo di allargamento dell'Ue che esigeva una maggiore flessibilità nel mercato del lavoro. La Foxconn si affida a due agenzie: Xawax ed Express People¹⁰. Xawax è l'agenzia più importante per lo stabilimento di Pardubice, mentre Express People provvede a rifornire di lavoratori soprattutto la fabbrica di Kutna Hora. I rapporti tra le agenzie e la Foxconn sono piuttosto costanti, così come lo è la loro divisione del lavoro nel processo di reclutamento. Ogni agenzia fornisce lavoratori di diverse nazionalità, ma Xawax è più concentrata sui bulgari e sui romeni, Express People su slovacchi e polacchi. L'assunzione dei lavoratori avviene piuttosto rapidamente. I migranti affermano di essere stati reclutati alcuni giorni prima di cominciare a lavorare: la tempestività implica che la selezione, anche se effettiva, è piuttosto veloce. Nel fine settimana, le agenzie, a loro spese, organizzano degli autobus per trasportare i migranti dai loro paesi di origine agli stabilimenti. Gli autobus arrivano di solito nel pomeriggio della domenica e quindi i lavoratori sono distribuiti tra i vari dormitori gestiti dalle agenzie, che si trovano nei pressi degli stabilimenti. Inoltre le agenzie operano all'interno delle fabbriche assegnando a ciascun lavoratore una mansione e controllando le sue prestazioni. Ogni agenzia dispone infatti di più coordinatori che sovrintendono ai lavoratori interinali sia nel processo produttivo sia nei dormitori. Il lunedì essi vengono portati alla fabbrica con autobus aziendali, istruiti sulle misure di sicurezza e sui compiti da svolgere. Dopo questa veloce formazione di 2-3 ore, i lavoratori sono collocati presso le loro postazioni e iniziano a operare immediatamente. La rapidità dell'inserimento non lascia molto tempo ai lavoratori di orientarsi, impedendo loro di prendere piena consapevolezza del sistema complessivo.

Le agenzie riescono dunque a disporre di forza lavoro in tempi rapidi mantenendo corta la catena di fornitura, grazie a strategie transfrontaliere, a una selezione istantanea e a una formazione abborracciata dei lavoratori. Come mette in luce

¹⁰ Un'altra agenzia, VVV Tour, ha svolto un ruolo importante nel passato, mentre ora, a causa di alcune disavventure penali, sembra caduta in disgrazia presso la Foxconn. Xawax ed Express People reclutano personale anche per lo stabilimento della Foxconn a Nitra in Slovacchia.

l'ex Direttore delle Risorse Umane, più che le competenze e la qualificazione dei lavoratori interinali, «le priorità [per la Foxconn] sono i numeri» (Ex-Manager Risorse umane, ceco, 7/9/12, Intervista n. 34). Quando gli ordini di produzione si riducono per un periodo di alcuni mesi, le agenzie riportano temporaneamente i lavoratori nei loro paesi di origine, salvo in seguito richiamarli non appena le esigenze produttive lo richiedano.

Un mese fa, la Foxconn ha detto che non aveva bisogno di 170 lavoratori e li ha licenziati. Foxconn ha pagato loro il trasporto per ritornare in Romania, ma sono in ferie non pagate. L'agenzia ti paga le vacanze quando ritorni per una settimana o due. Ma sono pochi soldi (Operaio interinale, rumeno, 8/9/12, Intervista n. 40).

I lavoratori migranti rimangono così connessi alle agenzie, anche perché solo uno sparuto numero parla il ceco ed è quindi in grado di cercare altri posti di lavoro nel paese: «Mi piacerebbe trovare un'altra agenzia, ma io non parlo ceco e sono qui solo da due mesi» (Operaio interinale, bulgaro, 8/9/12, Intervista n. 42).

Questa fluttuazione nello stock della forza lavoro non crea conflitti ed è possibile grazie non solo alla segmentazione tra lavoratori diretti e indiretti, ma anche al reclutamento degli interinali all'interno dell'UE, evitando così problemi nella mobilità internazionale.

Analizzando la gestione della forza lavoro da parte della Foxconn nella Repubblica Ceca – così come in Cina (Ngai e Smith 2007) – è evidente che questo sistema tende a occultare i costi necessari per la sua riproduzione, che sono in larga parte a carico dei paesi di origine dei migranti. Il datore di lavoro reale, cioè la Foxconn, così come lo Stato in cui essa è attualmente presente, cioè la Repubblica Ceca, non possono infatti essere ritenuti responsabili né politicamente né economicamente della riproduzione di questa forza lavoro (Burawoy 1976, p. 1053). Grazie al trasporto a basso costo e a una rete fluida e informale le spese di reclutamento rimangono assai contenute. Ma solo attraverso la disponibilità dei lavoratori che vivono nel dormitorio è possibile esternalizzare i costi di riproduzione.

4.2. *Lavoratori «alla spina»*

Nei due stabilimenti della Foxconn la lavorazione di una miriade di semilavorati avviene attraverso la pianificazione delle attività e il controllo della forza lavoro grazie a una strategia che combina aspetti tecnologici e relazioni faccia-a-faccia. Gli assemblatori operano sulla base della velocità delle linee di montaggio computerizzate. La lunga esperienza in questo campo permette alla Foxconn di dettare esattamente il tempo necessario per ogni attività, sicché ogni dato è programmato in anticipo sui computer che controllano le diverse attività. Inoltre, grazie al sistema del codice a barre, i computer registrano passo dopo passo il ritmo di produzione e individuano per ogni stazione di lavoro i tempi di esecuzione ed eventualmente i difetti nei prodotti. Sulla linea di assemblaggio le istruzioni per il montaggio dei diversi pezzi sono visibili nei video posti sopra la testa dei lavoratori, così che essi possano comprendere facilmente le operazioni, anche senza conoscere la lingua locale.

Il controllo diretto è lasciato a un apparato gerarchico esteso: assistenti ai capi linea, capilinea, capiturno, capireparto, supervisori fino alle posizioni di comando manageriali. Gli interinali subiscono inoltre un doppio controllo (Gottfried 1991) perché devono rispondere dei loro comportamenti sia ai coordinatori delle agenzie sia ai supervisori della Foxconn (Andrijašević e Sacchetto 2017). Il ritmo ripetitivo e noioso della linea di assemblaggio viene controllato sia direttamente sul luogo di lavoro, dai supervisori, sia attraverso un esteso apparato elettronico che può essere connesso con luoghi fisicamente remoti, quale ad esempio la sede centrale in Cina o a Taiwan. Inoltre, il sistema informatico applicato alla linea di assemblaggio, nonché la larga presenza di telecamere a circuito chiuso, permettono ai capireparto di individuare immediatamente il responsabile di un errore o chi rallenta il ritmo.

La produzione quotidiana di migliaia di computer richiede una precisa organizzazione del tempo e dello spazio di macchinari e semilavorati che è sostenuta dalle tecnologie dell'informazione; ma è alla forza lavoro che viene richiesto di essere *just-in-time*. L'esigenza di rispondere velocemente alle richieste del mercato produce una pressione sul personale perché esso dovrebbe essere disponibile a prestare la propria attività nell'esatto momento previsto dai manager. E, tuttavia, il

sistema produttivo complessivo non pare privo di imprecisioni, evidenziando come la compressione spazio-temporale incida a fondo innanzitutto sui tempi di vita e di lavoro.

Noi lavoriamo con una produzione *just-in-time* e non abbiamo magazzino. Il *just-in-time* è sicuramente positivo per gli affari, ma non è molto positivo per i lavoratori, perché quando non ci sono ordini le persone rimangono a casa o lavorano solo poche ore... Non capisco come una impresa grande come la Foxconn possa lavorare in modo così caotico. E i lavoratori sono insicuri perché, mentre io so con una settimana di anticipo quando e quanto a lungo lavorerò, molti altri non lo sanno. E io non posso lavorare così, un giorno sì e quattro no e non sapere quanto guadagnerò alla fine del mese. Questo è il motivo per cui penso che le agenzie dovrebbero avere più imprese in cui collocare i lavoratori in modo che questi non rimangano senza lavoro. Oppure seguire l'esempio della legislazione tedesca per cui se l'agenzia non riesce a metterti al lavoro ti deve comunque pagare il 60% del salario (Tecnico riparatore interinale, slovacco, 10/9/12, Intervista n. 54).

La strategia *just-in-time* è quindi messa in campo soprattutto attraverso la gestione di lavoratori interinali che, alloggiando nei dormitori, senza la presenza di famigliari, sono continuamente disponibili al lavoro, anche per arrotondare i bassi salari. La Foxconn usa quattro tipi di flessibilità: la più importante è quella numerica, garantita dai lavoratori temporanei che lavorano solo quando la Foxconn ne ha necessità; la seconda è quella funzionale, cioè la possibilità di spostare i lavoratori diretti e interinali da una mansione all'altra; la terza è la flessibilità oraria; infine la flessibilità salariale attraverso i bonus legati alle prestazioni (Smith 1997; Reyneri 2017).

Uno degli elementi fondamentali nelle fabbriche della Foxconn nella Repubblica Ceca è il potere insindacabile dei manager di gestire una massa fluttuante di manodopera. La possibilità di disporre di lavoratori «alla spina» trasforma le relazioni sociali della forza lavoro, poiché quando la produzione rallenta la Foxconn preferisce far lavorare i dipendenti diretti essendo gli interinali pagati solo quando lavorano. I lavoratori interinali conoscono il loro turno di lavoro con l'anticipo, per ben che vada, di una settimana se non lo stesso giorno, mentre i lavoratori diretti ne sono a conoscenza con un largo preavviso. Questo introduce per gli interinali un elemento di imprevedibilità e quindi l'aspettativa che, sebbene non ci sia lavoro in un dato momento, potrebbe esserci il giorno successivo, spingendoli a rimanere nei dormitori in attesa di una chiamata. Nei casi estremi i turni di lavoro sono comunicati di fronte agli stabilimenti:

la mattina di fronte alla fabbrica, il coordinatore dell'agenzia ci comunica se c'è o non c'è lavoro per noi (Operaio interinale, bulgaro, 8/9/12, Intervista n. 43).

Questa indeterminazione produce ansia nei lavoratori interinali perché essi non sono in grado di progettare il loro futuro, conoscendo i turni di lavoro solo con pochi giorni di anticipo. Così essi percepiscono di vivere «giorno per giorno» e non sono in grado di costruirsi una vita all'esterno dei cancelli della fabbrica.

Mi piacerebbe rimanere qui, il lavoro è ok. Ma non ho abbastanza sicurezza per il futuro. Per esempio prendere un appartamento in affitto in città o... Non posso dire che mi sento insicuro in questo momento, non so ancora, ma sai come sono questi giorni. Ora sei qui e domani potresti non avere più alcun lavoro (Operaio interinale, rumeno, 8/9/12, Intervista n. 51).

Il secondo tipo di flessibilità è la possibilità di spostare molto rapidamente i lavoratori tra i diversi reparti e compiti perché le operazioni sono molto semplificate e facili da imparare. I lavoratori alla Foxconn sono operatori multi-mansione e possono essere comandati da un reparto all'altro, senza limitazioni. La maggior parte delle operazioni sono basate sul principio della linea di assemblaggio, e dopo poche ore di formazione i lavoratori riescono a svolgere le mansioni senza alcun aiuto. Non sempre essi sono in grado di sostenere immediatamente il veloce ritmo richiesto, ma solitamente nel giro di qualche giorno ci riescono. Le agenzie cercano di assumere giovani dai 20 ai 35 anni che siano in grado di sostenere lunghi orari di lavoro e una certa velocità di produzione; tuttavia negli anni più recenti le difficoltà di reperire forza lavoro hanno spinto le agenzie ad affidarsi anche a uomini e donne con oltre 50 anni di età. Le migranti europee con figli a carico, ad esempio, sono solitamente considerate più affidabili e tendono a rimanere a lungo alla Foxconn anche sopportando i lunghi e pesanti orari di lavoro. Nel caso di alcuni bulgari, invece, intere famiglie sono occupate attraverso le agenzie che li dividono nei reparti produttivi a seconda dell'età e del genere: mentre i figli sono inseriti nelle linee di assemblaggio, i genitori sono impiegati più spesso nelle operazioni di imballaggio dei computer.

La composizione della manodopera in ogni reparto è connessa alle necessità produttive: solitamente nei momenti di picco le linee di montaggio sono suddivise sulla base della

nazionalità e del contratto sicché i lavoratori operano fianco a fianco con loro connazionali che sono nella medesima situazione contrattuale; nei mesi in cui le necessità produttive sono meno pressanti le linee di assemblaggio sono composte invece di lavoratori di diversa nazionalità con diversi contratti.

Il sistema orario è il terzo tipo di flessibilità. I turni di lavoro sono differenziati e dividono i lavoratori in tre gruppi. In primo luogo, i dipendenti diretti che lavorano 8 ore nel turno diurno, e in alcuni casi notturno, per complessive 37,5 ore settimanali; in secondo luogo, i lavoratori diretti che svolgono turni di 12 ore, sia di giorno sia di notte, tre volte a settimana e che sono disponibili per altri eventuali turni di lavoro nel corso della settimana. I turnisti a 12 ore lavorano con il sistema della «banca ore», dovendo svolgere 930 ore nell'arco di sei mesi. Essi ricevono il medesimo salario mensile indipendentemente dal fatto di lavorare o meno le ore mensili previste per legge. Nel sistema della «banca ore» i lavoratori perdono le maggiorazioni per lo straordinario e per il lavoro nel fine settimana, perché tutti i giorni della settimana sono trattati economicamente allo stesso modo. In terzo luogo, gli interinali che sono occupati, quasi esclusivamente, in turni di 12 ore, giorno e notte, benché lavorino per cinque o più giorni alla settimana limitatamente ai periodi di picco produttivo. La Foxconn può modificare facilmente una parte di questo sistema orario, non solo attraverso gli straordinari, ma anche imponendo agli interinali e ad alcuni dei lavoratori diretti di cambiare turno. Il sistema degli orari, con alcune eccezioni, tiene conto della normativa nazionale ceca che prevede un massimo di 48 ore settimanali, compreso il lavoro straordinario. Questa legislazione ha tuttavia i suoi brutali paradossi, come alidamente spiega questo funzionario sindacale:

Non importa come sono organizzati i turni e quanto lunghi sono i turni se non superano le 40 ore a settimana. Così, un turno di 12 ore di 24 ore è legale. Si possono anche avere due contratti a tempo pieno contemporaneamente. Questo non è illegale. C'è pressione da parte dell'Unione europea di modificare il limite delle 48 ore settimanali per portarle a 56 ore, come è in altri paesi dell'UE-15 (Funzionario sindacale, Praga, 4/9/12, Intervista n. 26).

Solitamente gli interinali svolgono 2 turni di giorno (6-18), due di notte (18-6) e due giorni di riposo. Questa cadenza può modificarsi rapidamente, sebbene quasi mai essi svolgano

più di 4-5 turni consecutivi, mentre è più probabile che debbano rimanere inattivi per più giorni, talvolta addirittura alcune settimane. Durante queste pause, relativamente brevi, i lavoratori restano nel dormitorio, in attesa di essere chiamati a lavorare, senza lasciare la città. Il sistema dei turni è molto flessibile e produce insicurezza lavorativa in particolare negli interinali che non possono andarsene e che magari hanno prestato la loro opera ininterrottamente per diversi mesi e in alcuni casi per diversi anni. Il programma dei turni degli interinali è accettabile solo perché essi non hanno responsabilità familiari in loco e le loro preoccupazioni quotidiane si restringono alla propria riproduzione, cioè all'organizzazione dei pasti e al lavaggio dei vestiti. Nei dormitori infatti i lavoratori vivono la loro peculiare esclusione dalle consuete sfere della riproduzione sociale.

L'ultimo tipo di flessibilità è quella salariale. I lavoratori diretti e interinali hanno livelli salariali diversi: per gli operai della Foxconn la paga oraria è di circa 3,5 euro per circa 550-650 euro mensili, mentre i lavoratori interinali devono accontentarsi di 2,5 euro all'ora per una busta paga mensile di 4-500 euro. D'altra parte, gli interinali firmano inizialmente un contratto, talvolta rinnovato più volte, per 300 ore di lavoro che possono essere distribuite in un arco di tempo a discrezione dell'agenzia, costituendosi nei fatti come un periodo di prova. Le differenziazioni contrattuali e quindi salariali sono dispiegate in senso gerarchico: mentre i cechi sono situati nelle posizioni, per mansioni e salari, migliori i migranti vengono distribuiti nelle posizioni più usuranti sulla base della nazionalità e delle competenze. I bassi salari, in particolare dei lavoratori interinali, rappresentano una leva centrale per mantenere alti livelli produttivi: ogni lavoratore infatti può incrementare la propria retribuzione attraverso sia i bonus addizionali, quando riesce a raggiungere gli obiettivi di produzione, sia il lavoro straordinario. Ma quando i lavoratori non riescono a svolgere la loro mansione nei tempi stabiliti, o incorrono in errori, possono essere multati o, più frequentemente, non ricevono le maggiorazioni salariali previste.

Come è comprensibile, questo insieme di flessibilità concorrono a mantenere una costante pressione sui lavoratori basate sulle esigenze dell'impresa. D'altra parte per i migranti, che costituiscono un segmento cruciale della forza lavoro, l'alloggio in dormitori adiacenti agli stabilimenti favorisce un controllo

sulla flessibilità del tempo di lavoro. Un aspetto che analizzeremo nella prossima sezione.

4.3. *Hotel Harmony: la riproduzione sociale*

Alle sei del mattino i lavoratori tornano nella propria abitazione o nei dormitori. Essi cercano di riposare, mentre l'ambiente circostante sta progressivamente risvegliandosi. Nei dormitori, gli interinali devono confrontarsi con quanti non lavorano, mentre coloro che sono ritornati nelle proprie abitazioni fanno i conti con i tempi dei loro familiari. La rottura del ritmo circadiano può provocare nei lavoratori una sindrome da *shift-lag* in virtù del quale il corpo cerca continuamente di sincronizzarsi con i tempi naturali. Per quanti lavorano nei turni alternati di 12 ore, il riposo è la principale difficoltà, sebbene si evidenzino anche problematiche legate all'alimentazione e all'abuso di alcol. L'alternanza dei turni (giorno e notte) disturba la vita sociale dei lavoratori. Nel caso degli interinali che risiedono nei dormitori, la costruzione di una nuova temporalità di lavoro, riposo e tempo libero li desocializza progressivamente. È, tuttavia, evidente che questo sistema è meno rigido di quello operante in Cina (Ngai e Smith 2007) sia perché i dormitori sono esterni agli stabilimenti sia perché le forme di controllo e disciplina sono meno ossessivi.

Per lavoratrici e lavoratori il tempo della vita quotidiana libero dagli impegni lavorativi è fortemente ridotto. Per gli interinali questa compressione è più forte poiché essi non godono di uno spazio privato e, in alcuni casi, pure i bagni sono condivisi da uomini e donne. La maggior parte dei lavoratori reclutati dalle agenzie sono alloggiati in dormitori alla periferia delle città e non lontano dagli stabilimenti perché la Foxconn mira a una forza lavoro che risieda nei pressi della sede, anche se è tollerata una pendolarità fino a 40 chilometri circa.

I dormitori in cui sono alloggiati i lavoratori interinali erano precedentemente usati come caserme, o alloggi per gli operai, ma in alcuni casi sono alberghi e pensioni di second'ordine. La distribuzione dei lavoratori tra i dormitori è decisa dai coordinatori delle agenzie secondo regole non scritte che si basano soprattutto sulla nazionalità, e che si perfezionano considerando anche l'età e le capacità professionali:

rumeni e bulgari sono alloggiati a Hurka, slovacchi e polacchi all'hotel Harmony oppure possono scegliere di andare all'hotel Labe (Operaio interinale, slovacco, 7/9/12, n. 39)¹¹.

I lavoratori della medesima nazionalità sono spesso riuniti nello stesso edificio, potendo così contare su un luogo di socializzazione e di scambio di informazioni, che sono fondamentali soprattutto nel momento dell'arrivo, quando cercano di orientarsi. I dormitori costituiscono anche lo spazio per stabilire nuove relazioni e per raccogliere notizie sulla situazione lavorativa locale, ma più in generale europea. Le reti sociali dei migranti sono infatti sviluppate in tutta Europa, e nel caso di alcuni vietnamiti presenti nello stabilimento, anche in altre parti del mondo. D'altra parte, il dormitorio non è una peculiarità della Repubblica Ceca e alcuni dei lavoratori migranti hanno già maturato esperienze precedenti in altri paesi sia europei sia asiatici¹².

Il dormitorio è una pratica comune in Europa; ho dormito in un sacco di dormitori. Non è molto piacevole, ma mi piace cambiare. Ogni volta ho incontrato nuove persone e qualcosa di nuovo. Così posso rimanere giovane. Ma è vero che nei dormitori c'è un sacco di rumore; qualche volta mi arrabbio perché la gente non capisce che è necessario rispettare gli altri, le norme igieniche, ma anche la cultura. Ho incontrato persone egoiste che pensavano solo a se stesse. Sto vivendo ora con un ragazzo che non pulisce, non lava mai i suoi piatti, e non si fa il letto. Sai, quando sei in quattro persone in una stanza devi capire anche i modi in cui si comportano gli altri. Mi è capitato di dormire qui a Pardubice per alcuni mesi con un ragazzo vietnamita che era una persona molto buona e rispettosa (Operaio interinale, slovacco, 7/9/12, Intervista n. 39).

I dormitori garantiscono alla Foxconn la disponibilità di una potenziale forza lavoro permanentemente sotto il controllo discreto delle agenzie. Per i lavoratori migranti il rigoroso controllo che trovano nello stabilimento viene replicato nei dormitori, dove tuttavia esso non è così rigido e preciso, ma riguarda alcune attività, quali il bere eccessivo, le feste o la

¹¹ Hurka è una ex-caserma militare riattrezzata. Gli altri due sono hotel di bassa qualità con quattro letti per stanza. Gli autori della ricerca hanno alloggiato nell'hotel Harmony, nella pensione Veselka e nell'Hotel Hurka.

¹² A Nitra, in Slovacchia, l'agenzia di reclutamento Xawax ha aperto un proprio albergo dove alloggiano i lavoratori occupati alla Foxconn, ma dove anche i turisti possono risiedere: <http://www.hotelx.sk/>.

prostituzione che possono intralciare il sistema dei turni di lavoro. L'espansione dell'apparato di controllo, che si estende dalla fabbrica alla vita privata, è gestito attraverso i coordinatori delle agenzie che possono accedere alle stanze dei lavoratori indipendentemente dal fatto che questi ultimi siano presenti o meno. L'intrusione nella vita intima mira da un lato a un controllo routinario, ma dall'altro costituisce un modo per raccogliere quelle informazioni sul comportamento del lavoratore che possono contribuire alla decisione di rinnovargli o meno il contratto di lavoro. Inoltre, i lavoratori lamentano che i coordinatori entrano nelle loro stanze per chiedere loro di tornare in fabbrica, anche se hanno appena terminato il turno di lavoro. Come racconta questo lavoratore polacco che ha preferito poi trovarsi un appartamento in città:

Quando ero nel dormitorio, il coordinatore veniva, bussava alla porta, entrava e ci diceva «andiamo, c'è da andare al lavoro», indipendentemente dal fatto che avessimo appena finito il nostro turno. Qualche volta ci ha anche svegliato per farci andare [al lavoro] (Operaio interinale, polacco, 12/9/12, Intervista n. 58).

Un altro tipo di controllo discreto sui migranti è messo in campo dalla polizia locale, in particolare per quanto riguarda i documenti necessari per risiedere legalmente nel paese: carta d'identità, permesso di soggiorno o documenti dell'automobile. La polizia è perfettamente a conoscenza che quanti vivono all'interno di dormitori sono stranieri. La ghettizzazione nei dormitori, cioè la separazione spaziale dei lavoratori stranieri rispetto ai locali, produce quindi una loro stigmatizzazione. Per questo motivo alcuni lavoratori si spostano negli appartamenti, dove si sentono più indipendenti e dove non soffrono del controllo dei coordinatori; molti, tuttavia, trovano più facile rimanere nei dormitori perché prendere in affitto un appartamento può essere problematico per chi non conosce la lingua e non ha chiare prospettive future dal punto di vista lavorativo e della vita personale:

Abbiamo bisogno anche di qualcuno che ci aiuti per trovare un appartamento; abbiamo bisogno di un po' di soldi per farlo e poi sappiamo solo poche parole di ceco (Operaia interinale, rumena, 2/9/12, Intervista n. 22).

I migranti dell'UE, e un esiguo numero di non-UE, vivono nei dormitori, non hanno alcun impegno familiare e le loro

prospettive di permanenza nella Repubblica Ceca sono di breve periodo. Al contrario, la maggior parte degli immigrati non-UE intendere rimanere stabilmente perché ha un progetto di vita nella Repubblica Ceca.

Vivere nei dormitori rinsalda i rapporti tra i lavoratori, che possono sviluppare una forma mitigata di solidarietà comunitaria, ma è considerato una buona soluzione solo per i giovani. Nei dormitori non è consentito tenere i bambini¹³, ma alcune coppie convivono in una camera per quattro persone. La segregazione delle loro vite – vincolate in fabbrica e nel dormitorio – non si applica agli altri spazi, perché essi possono muoversi liberamente, ma di solito non si allontanano di molto dall'area. Sebbene Praga sia collegata con l'autostrada e le ferrovie e disti un'ora e mezza, solo pochi migranti l'hanno visitata, adattandosi a rimanere in città poiché sono sotto la pressione delle agenzie. I lavoratori interinali infatti trascorrono quasi tutto il loro tempo libero all'interno dei dormitori.

L'assenza spartana di qualsiasi oggetto non strettamente necessario caratterizza spesso le stanze dei nuovi arrivati. Essi imparano rapidamente a regolare i loro comportamenti sulla base delle nuove esigenze. Dopo qualche settimana o al più qualche mese il dormitorio diventa un luogo familiare, e i lavoratori cercano di abbellire le loro stanze con oggetti e poster. Quando i migranti rimangono a lungo nei dormitori, è possibile notare un modesto accumulo di beni materiali. Ma molti migranti soggiornano solo per qualche mese, e spesso le camere rimangono spoglie. L'esperienza di separazione vissuta dai lavoratori migranti nel dormitorio, dove si alimentano con cibo di qualità scadente, e nello stabilimento, dove sperimentano duri e lunghi turni di lavoro, produce insicurezza e un senso di provvisorietà, anche perché il loro contratto di lavoro è legato all'alloggio, sicché se un lavoratore perde il lavoro deve lasciare la stanza nel giro di poche ore.

Ho lavorato per nove mesi e poi mi sono ammalato; sono andato dal medico e non sono andato al lavoro per due giorni. Il coordinatore dell'agenzia è venuto e mi ha detto che ero licenziato... Lunedì noi [lui e la moglie] abbiamo lavorato, martedì siamo andati al lavoro ma ho cominciato a sentirmi male e sono andato dal medico... [L'agenzia] mi ha mandato

¹³ Dal 2015 la politica è in parte cambiata e qualche bambino viene tollerato se alloggia per brevi periodi.

una lettera che dalle 13 di giovedì dovevamo lasciare la stanza... abbiamo chiesto se potevamo rimanere fino alle 18, per avere almeno il tempo di fare le valigie ma ci hanno risposto che se volevamo rimanere più a lungo avremmo dovuto pagare 400 corone a testa [16 euro circa] (Operaio interinale, rumeno, 8/9/12, Intervista n. 45).

L'esperienza del tempo e dello spazio dei lavoratori cechi assunti direttamente differisce nettamente da quella dei migranti assunti dalle agenzie. I primi trascorrono la loro vita nei paesi circostanti dove seguono i ritmi familiari; i secondi invece si sentono insicuri, disponendo di un contratto a breve termine, e vivendo nei dormitori. I migranti sperimentano quindi una espropriazione del tempo e dello spazio perché sono immersi in un sistema in cui possono esercitare scarsi controlli sulla loro vita e dove la loro sfera personale è assai ridotta. Questa espropriazione avviene attraverso la routine e la compressione del tempo e dello spazio, che si somma alla ripetizione quotidiana dell'apparente stato di urgenza produttiva.

5. Discussione e conclusioni

In questo articolo abbiamo discusso degli stabilimenti della Foxconn nella Repubblica Ceca e della loro necessità di sviluppare strategie spaziali e temporali che possano soddisfare *just-in-time* la domanda della clientela. Questi nodi produttivi della rete globale della Foxconn devono confrontarsi con gli altri stabilimenti della multinazionale sulla base di pratiche sia cooperative sia competitive. Come abbiamo evidenziato, il contesto socio-istituzionale e la composizione della forza lavoro sono i due elementi che determinano la capacità dell'impresa di comprimere lo spazio e il tempo per rifornire nei tempi previsti il suo mercato mondiale. In particolare, il ruolo di attori quali lo Stato, le altre istituzioni, i sindacati, le ONG, o attori privati quali le agenzie di lavoro temporaneo è decisivo nell'articolazione delle reti produttive e nelle modalità con cui esse cercano di creare e trasformare ogni spazio per catturare valore (Hess e Young 2006). In questo processo le imprese si confrontano non solo con le istituzioni, ma anche con l'agire quotidiano dei lavoratori – organizzati o meno in un sindacato. Le capacità dei lavoratori di costruire forme di potere nel posto di lavoro sono il frutto di processi sociali

che di dispiegano non solo dentro, ma anche all'esterno degli stabilimenti.

Come abbiamo visto, la composizione della manodopera è in stretto rapporto con l'area in cui gli stabilimenti sono situati: le politiche migratorie e del lavoro messe in campo dal governo ceco e i precedenti rapporti istituzionali con i paesi del socialismo reale costituiscono per la Foxconn degli elementi importanti nella costruzione di una specifica forza lavoro. Da questo punto di vista dobbiamo considerare il ruolo delle agenzie di lavoro temporaneo perché esse non gestiscono solo il reclutamento di forza lavoro, ma selezionano, trasportano e supervisionano i lavoratori dentro e fuori gli stabilimenti. Inoltre, la presenza dei lavoratori interinali è pianificata come temporanea e il loro contratto di lavoro sotto l'egida delle agenzie si spinge a dettare norme di comportamento nella sfera della riproduzione oltre che della produzione. Si tratta di un insieme di attività molto più ampie rispetto alle funzioni solitamente svolte dalle agenzie interinali (Peck *et al.* 2005), che in questo caso modificano radicalmente il loro ruolo, presentandosi come un'impresa dentro la stessa impresa. Se questi intermediari sono lo strumento principale per gestire la compressione spaziale e temporale, è d'altra parte solo grazie al contesto socio-istituzionale e alla composizione della forza lavoro che essa può realizzarsi compiutamente.

L'analisi delle caratteristiche della manodopera all'interno delle filiere produttive permette di comprendere come le aziende cerchino di governare le differenze sociali per trarne vantaggi economici. Allo stesso tempo, lo studio della composizione della forza lavoro evidenzia alcuni elementi importanti per quanto riguarda le possibilità di mobilitazione dei lavoratori. La situazione dei migranti europei potrebbe essere considerata una condizione ideale per esprimere forme di conflittualità, privi come essi sono del peso di una famiglia da mantenere in loco (o del problema di rinnovare il permesso di soggiorno). Ma i lavoratori migranti provengono da paesi dove i processi di desolidarizzazione e di politiche pro-mercato sono stati imponenti. In particolare, nel periodo post-1989 i paesi dell'Europa centrale e orientale sono stati interessati da un calo dei livelli di sindacalizzazione che non ha uguali in nessun'altra area del mondo (Myant 2010, p. 6). I migranti europei subiscono le pressioni della Foxconn e delle agenzie che cercano di plasmare i rapporti sociali fuori dalla fabbrica sulla base delle gerarchie

interne. I coordinatori delle agenzie, che provengono dai medesimi paesi dei lavoratori interinali, controllano lo sviluppo delle reti sociali riducendo le capacità di solidarietà ancor prima che di organizzazione di questa forza lavoro. Inoltre, i lavoratori sovente sviluppano relazioni sociali quasi esclusivamente con i connazionali, perché solo alcuni sono in grado di parlare il ceco. Se l'impatto degli intermediari sui singoli lavoratori può essere eterogeneo e d'intensità variabile, tuttavia, come è stato sottolineato, il loro effetto sulla sindacalizzazione e sulle altre forme di solidarietà è inequivocabilmente distruttivo (Coe e Jordhus-Lier 2011, p. 227).

Lo spazio e il tempo sono centrali in queste relazioni perché il management e la forza lavoro si confrontano in specifici momenti all'interno dei posti di lavoro e nella sfera della riproduzione. Se lo spazio nel quale i lavoratori vivono e lavorano è un prodotto delle loro esperienze individuali e collettive, d'altra parte la questione temporale è cruciale perché i lavoratori migranti sono sovente interessati a rimanere solo per un breve periodo nel luogo di lavoro. Il loro comportamento può essere considerato dalla manodopera locale come opportunistico, ma occorre considerare che essi devono fare i conti con contratti di breve durata. Questi elementi rendono impraticabile la contrattazione collettiva se non quella strettamente connessa con i lavoratori diretti. D'altra parte, quando i lavoratori interinali cercano di contrattare migliori condizioni di lavoro devono prendere in considerazione anche la sfera della riproduzione, poiché se perdono il lavoro, sono privati dell'alloggio.

Alcuni autori (Coe e Jordhus-Lier 2011, p. 224) hanno sottolineato l'importanza del contesto nell'analisi del lavoro perché ritengono che i confini tra il sindacalismo e la comunità locale siano porosi. In effetti, la capacità di mobilitazione dei lavoratori è un processo sociale che sovente coinvolge sia i luoghi di lavoro sia la comunità locale. Tuttavia i lavoratori migranti negli stabilimenti della Foxconn non possono inserirsi in queste porosità perché vivono separati dalle comunità locali e ancor più perché non hanno una vera e propria «comunità» in grado di sostenerli. D'altra parte la compressione spazio-temporale che sperimentano rallenta il manifestarsi di proteste collettive perché i lavoratori dispongono di scarso tempo per organizzarsi e sono disorientati. Inoltre, la divisione dei lavoratori tra le diverse agenzie e rispetto ai lavoratori diretti provoca un senso di frammentazione della situazione individuale.

Mentre la libertà di movimento in Europa sta producendo una forza lavoro più consapevole della dimensione europea del mercato del lavoro, i lavoratori migranti europei alla Foxconn manifestano un certo disinteresse alla mobilitazione collettiva volta a migliorare le loro condizioni di lavoro. Piuttosto essi mettono in campo strategie di mobilità diversificate non confinate cioè a un singolo posto di lavoro o a un singolo paese, avendo sviluppato una certa abilità nel muoversi tra esperienze lavorative in vari settori produttivi e in diversi Paesi (Andrijasevic e Sacchetto 2016). Questo «mobility power» (Smith 2006) costituisce senza dubbio una forma di *agency* individuale che tuttavia, messa in campo a livello collettivo, costringe l'azienda a modificare la composizione della sua forza lavoro.

Come abbiamo visto, sulla base della nostra ricerca non è possibile separare i processi produttivi da quelli riproduttivi, perché questi sono reciprocamente permeabili. Infatti, la trasformazione del sistema di produzione mondiale sta invadendo sempre più la sfera personale (Gregg 2011). E a sua volta la sfera personale si difende cambiando frequentemente posto di lavoro, in attesa di tempi migliori. Per comprendere la nuova economia politica transnazionale dobbiamo quindi prestare attenzione alla dimensione spaziale e temporale sia dei sistemi di produzione sia di quelli di riproduzione.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Alberti, G. (2014), Mobility Strategies, «Mobility Differentials» and «Transnational Exit»: The Experiences of Precarious Migrants in London's Hospitality Jobs', in *Work Employment and Society*, 28 (6), pp. 865-881.
- Anonimo, The King of Outsourcing, in *Business Week*, July 8, 2002, p. 62.
- Andrijasevic, R. e Sacchetto, D. (2017), Disappearing Workers': Foxconn in Europe and the Changing role of Temporary Work Agencies, in *Work, Employment and Society*, 31 (1), pp. 54-70.
- Andrijasevic, R., Sacchetto, D. (2016), From Labour Migration to Labour Mobility? The Return of the Multinational Worker in Europe, in *Transfer: European Review of Labour and Research*, 22 (2), pp. 219-231.
- Bair, J. e Mahutga, M.C. (2012), Varieties of Offshoring? Spatial Fragmentation and the Organization of Production in Twenty-First Century Capitalism, in G. Morgan e R. Whitley (a cura di), *Capitalism and Capitalism in the Twenty-First Century*, Oxford: Oxford University Press, pp. 270-297.

- Bair, J. e Werner, M. (2011), The Place of Disarticulations: Global Commodity Production in La Laguna, Mexico, in *Environment and Planning A*, 43 (5), pp. 998-1015.
- Barrientos, S. (2008), Contract Labour: The «Achilles Heel» of Corporate Codes in Commercial Value Chains, in *Development and Change*, 39 (6), pp. 977-990.
- Barrientos, S., Gereffi, G. e Rossi, A. (2011), Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: A New Paradigm for a Changing World, in *International Labour Review*, 150 (3-4), pp. 319-340.
- Borghini, V., Dorigatti, L. e Greco, L. (2017), *Il lavoro e le catene globali del valore*, Roma: Ediesse.
- Bormann, S. e Plank, L. (2010), *Working Conditions and Economic Development in ICT Production in Central and Eastern Europe*, Berlin: Weed.
- Braverman, H. (1978), *Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, Torino: Einaudi.
- Burawoy, M. (1976), The Functions and Reproduction of Migrant Labor: Comparative Material from Southern Africa and the United States, in *American Journal of Sociology*, 81 (5), pp. 1050-1087.
- Čaněk, M. (2014), *The Social and Political Regulation of Labour Migration: The Case of the Czech Republic*, PhD Dissertation, Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Ústav politologie.
- Čaněk, M. (2016), Building the European Centre in Czechia: Foxconn's Local Integration in Regional and Global Labour Markets, in J. Drahokoupil, R. Andrijasevic e D. Sacchetto (a cura di), *Flexible Workforce and Low Profit Margins: Electronics Assembly between Europe and China*, Brussels: Etui, pp. 95-112.
- Castree, N. (2009), The Spatio-temporality of Capitalism, in *Time & Society* 18 (1), pp. 27-62.
- Cecchi, M. (2016), *Produzione globalizzata e organizzazione del lavoro nell'industria elettronica globale. Il caso della Foxconn in Messico*, Tesi dottorato, Università di Padova.
- Chan, A. (2011), Strikes in China Export Industries in Comparative Perspective, in *The China Journal*, 65, pp. 27-51.
- Chan, J., Ngai, P. e Selden, M. (2015), *Morire per un iPhone: Apple, Foxconn e la nuova generazione di lavoratori cinesi*, Milano: Jaca Book.
- Coe, N.M. e Jordhus-Lier, D.C. (2011), Constrained Agency? Re-Evaluating the Geographies of Labour, in *Progress in Human Geography*, 35 (2), pp. 211-233.
- Coe, N.M., Johns, J.L. e Ward, K. (2012), Limits to Expansion: Transnational Corporations and Territorial Embeddedness in the Japanese Temporary Staffing Market, in *Global Networks*, 12, pp. 22-47.
- Coe, N.M., Hess, M., Yeung, H.W-C., Dicken, P. e Henderson, J. (2004), «Globalizing» Regional Development: A Global Production Networks Perspective, in *Transactions of the Institute of British Geographers*, 29 (4), pp. 468-84.
- Cumbers, A., Nativel, C. e Routledge, P. (2008), Labour Agency and Union Positionalities in Global Production Networks, in *Journal of Economic Geography*, 8, pp. 369-87.

- Czech Focus (2007), Interview with Jim Chang, General Manager of Foxconn CZ, in *Czech Focus 2* (translation from *Hospodarske Noviny*, 10 April), <http://www.czechinvest.org/data/files/cf-2-2007-603.pdf> [24 marzo 2016].
- Elcioglu, E.F. (2010), Producing Precarity: The Temporary Staffing Agency in the Labor Market, in *Qualitative Sociology*, 33 (2), pp. 117-136.
- Ellingstad, M. (1997), The Maquiladora Syndrome: Central European Prospects, in *Europe-Asia Studies*, 49 (1), pp. 7-21.
- Engbersen, G., Leerkes, A., Grabowska-Lusinska, I., Snel, E. e Burgers, J. (2013), On the Differential Attachments of Migrants from Central and Eastern Europe: A Typology of Labour Migration, in *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 39 (6), pp. 959-981.
- European Commission (2015), *Industrial Relations in Europe 2014*, Luxembourg: European Union.
- FDI Intelligence (2012), *European Cities and Regions of the Future 2012/2013*, www.fDiIntelligence.com (February/March) [20 giugno 2013].
- Ford, C.J., Mackenzie, R., Ciupijus, Z. e Alberti, G. (2015), Understanding the Connections between Temporary Employment Agencies and Migration, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 31 (4), pp. 357-370.
- Fulton, L. (2013), *Worker Representation in Europe*, Labour Research Department and ETUL, <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations>.
- Gereffi, G., Humphrey, J. e Sturgeon, T. (2005), The Governance of Global Value Chains, in *Review of International Political Economy*, 12, pp. 78-104.
- Gereffi, G. (2014), Global Value Chains in a post-Washington Consensus World, in *Review of International Political Economy*, 21 (1), pp. 9-37.
- Gereffi, G., Korzeniewicz, M. e Korzeniewicz R. (1994), Introduction: Global Commodity Chains, in G. Gereffi e M. Korzeniewicz (a cura di), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, CT: Praeger, pp. 1-14.
- Gottfried, H. (1991), Mechanism of Control in the Temporary Help Industry, in *Sociological Forum*, 6, pp. 699-713.
- Greco, L. (2016), *Capitalismo e sviluppo nelle catene globali del valore*, Roma: Carocci.
- Gregg, M. (2011), *Work's Intimacy*, Cambridge (UK): Polity Press.
- Harvey, D. (1989), *The Condition of Postmodernity*, Oxford: Blackwell.
- Henderson, J., Dicken, P., Hess, M., Coe, N. e Yeung, H.W.-C. (2002), Global Production Networks and the Analysis of Economic Development, in *Review of International Political Economy*, 9 (39), pp. 436-464.
- Her, K. (2006), Business Gateway to Europe, in *Taiwan Today*, 29 December [15 marzo 2016].
- Hess, M. e Yeung, H.W.-C. (2006), Guest Editorial, in *Environment and Planning A*, 38, pp. 1193-1204.
- Horner, R. (2017), Beyond Facilitator? States Role in Global Value Chains and Global Production Networks, in *Geography Compass*, DOI: 10.1111/gec3.12307.
- Humphrey, J. e Schmitz, H. (2002), How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?, in *Regional Studies*, 36 (9), pp. 1017-1027.

- Kalleberg, A.L. (2001), Organizing Flexibility: The Flexible Firm in a New Century, in *British Journal of Industrial Relations*, 39 (4), pp. 479-504.
- Kaminska, M.E. e Kahancová, M. (2011), Emigration and Labour Shortages: An Opportunity for Trade Unions in the New Member States?, in *European Journal of Industrial Relations*, 17 (2), pp. 189-203.
- Krzywdzinski, M. (2014), Do Investors Avoid Strong Trade Unions and Labour Regulation? Social Dumping in the European Automotive and Chemical Industries, in *Work, Employment and Society*, 28 (6), pp. 926-945.
- International Labour Organisation (2007), *Guide to Private Employment Agencies: Regulation, Enforcement and Monitoring*, Geneva: Ilo.
- Levy, D.L. (2008), Political Contestation in Global Production Networks, in *Academy of Management Review*, 33 (4), 943-63, DOI: 10.5465/AMR.2008.34422006.
- Liu, W. e Dicken, P. (2006), Transnational Corporations and «Obligated Embeddedness»: Foreign Direct Investment in China's Automobile Industry, in *Environment and Planning A*, 38 (7), pp. 1229-1247.
- Lüthje, B., Hürtgen, S., Pawlicki, P. e Sproll, M. (2013), *From Silicon Valley to Shenzhen. Global Production Network and Work in the IT Industry*, Plymouth: Rowman & Littlefield.
- McDowell, L., Batnitzky, A. e Dyer, S. (2009), Precarious Work and Economic Migration: Emerging Immigrant Divisions of Labour in Greater London's Service Sector, in *International Journal of Urban and Regional Research*, 33 (1), pp. 3-25.
- McKay, S.C. (2005), *Satanic Mills or Silicon Islands?: The Politics of High-tech Production in the Philippines*, Ithaca: Cornell University Press.
- McLoughlin, S., Münz, R. (2011), Temporary and Circular Migration: Opportunities and Challenges, *Working Paper*, 35, Brussels: European Policy Centre.
- Meardi, G. (2012), *Social Failures of EU Enlargement*, London: Routledge.
- Mezzadra, S. e Neilson, B. (2014), *Confini e frontiere. La moltiplicazione del lavoro nel mondo globale*, Bologna: Il Mulino.
- Mezzadri, A. (2016), The Informalization of Capital and Interlocking in Labour Contracting Networks, in *Progress in Development Studies*, 16 (2), pp. 1-16.
- Myant, M. (2010), Trade Union Influence in the Czech Republic since 1989, in *Czech Sociological Review*, 46 (6), pp. 889-911.
- Nagar R., Lawson V., McDowell L. e Hanson S. (2002), Locating Globalization: Feminist (Re)readings of the Subjects and Spaces of Globalization, in *Economic Geography*, 78 (3), pp. 257-284.
- Ngai, P. e Smith, C. (2007), Putting Transnational Labour Process in Its Place: The Dormitory Labour Regime in Post-Socialist China, in *Work, Employment and Society*, 21 (1), pp. 27-45.
- Ost, D. (2009), The Consequences of Postcommunism. Trade Unions in Eastern Europe's Future, in *East European Politics & Societies*, vol. 23 (1), pp. 13-33.
- Peck, J., Theodore, N. e Ward, K. (2005), Constructing Markets for Temporary Labour: Employment Liberalization and the Internationalization of the Staffing Industry, in *Global Networks*, 5 (1), pp. 3-26.

- Pedersini, R. (2017), Globalizzazione e politiche commerciali. Non solo deregolamentazione, *Stato e mercato*, 1, pp. 105-120.
- Perényi, Z., Rácz, K. e Schipper, I. (2012), *The Flex Syndrome. Working conditions in the Hungarian electronics sector*, Amsterdam: Somo.
- Piore, M.J. (1979), *Birds of Passage: Migrant Labor and Industrial Societies*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Radošević, S. (2002), *The Electronics Industry in Central and Eastern Europe: An Emerging Production Location in the Alignment of Networks Perspective*, Economics Working Papers 21, London: Centre for the Study of Economic and Social Change in Europe, SSEES, UCL.
- Raworth, K. e Kidder, T. (2009), Mimicking «Lean» in Global Value Chains: It's the Workers Who Get Leaned On, in J. Bair (a cura di), *Frontiers of Commodity Chain Research*, Stanford, California: Stanford University Press, pp. 165-89.
- Reyneri, E. (2017), *Introduzione alla sociologia del mercato del lavoro*, Bologna: Il Mulino.
- Rogaly, B. (2009), Spaces of Work and Everyday Life: Labour Geographies and the Agency of Unorganised Temporary Migrant Workers, in *Geography Compass*, 3 (6), pp. 1975-1987.
- Rogaly, B. e Thieme, S. (2012), Experiencing Space-Time: The Stretched Lifeworlds of Migrant Workers in India, in *Environment and Planning A*, 44 (9), pp. 2086-2100.
- Sassen, S. (2008), *Una sociologia della globalizzazione*, Torino: Einaudi.
- Silver, B. (2008), *Le forze di lavoro*, Milano: Bruno Mondadori.
- Smith, A., Rainnie, A., Dunford, M., Hardy, J., Hudson, R. e Sadler, D. (2002), Networks of Value, Commodities and Regions: Reworking Divisions of Labour in Macro-regional Economies, in *Progress in Human Geography*, 26, pp. 41-63.
- Smith, C. (2006), The Double Indeterminacy of Labour Power: Labour Effort and Labour Mobility, in *Work Employment and Society*, 20 (2), pp. 389-402.
- Smith, C. e Meiksins, P. (1995), System, Society and Dominance Effects in Cross-national Organisational Analysis, in *Work Employment and Society*, 2 (9), pp. 241-267.
- Smith, V. (1997), New Forms of Work Organization, in *Annual Review of Sociology*, 23, pp. 315-39.
- Sporton, D. (2013), «They Control My Life»: The Role of Local Recruitment Agencies in East European Migration to the UK, in *Population, Space and Place*, 19 (5), pp. 443-458.
- Thompson, E.P. (1981), *Società patrizia, cultura plebea*, Torino: Einaudi.
- Tomba, M. e Vertova, G. (2014), La nuova configurazione spazio-temporale del capitale, in M. Tomba e G. Vertova (a cura di), *Spazi e tempi del capitale*, Milano: Mimesis, pp. 7-22.
- Tsing, A. (2009), Supply Chains and the Human Condition, in *Rethinking Marxism*, 21 (2), pp. 148-176.
- Visser, J. (2011), *Data Base on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts, 1960-2010 (ICTWSS)*, Amsterdam: University of Amsterdam.

- Wallerstein, I. (1995), *Il sistema mondiale dell'economia moderna*, 3 voll., Bologna: Il Mulino.
- Warf, B. (2008), *Time-Space Compression. Historical Geographies*, London-New York: Routledge.
- Wright, E.O. (2000), Workers Power, Capitalist Interests and Class Compromise, in *American Journal of Sociology*, January 105 (4), 957-1002.
- Xiang, B. (2012), Labor Transplant: «Point-to-Point Transnational Labor Migration in East Asia, in *South Atlantic Quarterly*, 111 (4), pp. 721-741.
- Xue, H. (2008), Local Strategies of Labor Control: A Case Study of Three Electronics Factories in China, in *International Labor and Working-Class History*, 73, pp. 85-103.

The Just-In-Time of the Life. Global Production Network and Time-Space Compression at Foxconn

Summary: Based on an empirical research on Foxconn plants in the Czech Republic, the aim of this article is to analyze how global production networks enable a time and space compression of the production process. In this way Foxconn is able to respond to the just-in-time requests of the market, while at the same time keeping the conflicts with the plant at minimum. We suggest that such a working of the global production networks is contingent on the socio-institutional context and on the composition of the workforce. These two aspects are key for the fulfilment of Foxconn's production needs as they offer necessary conditions for the compression of space and time of the workforce. The time-space compression is upheld by the international recruitment agencies that select, recruit and transport workers from their countries of origin to the Czech plants and manage the workforce both inside and outside the factories. The article examines three key nodes of this space-time compression: the recruitment of the workforce, the organization of production, and the management of reproduction.

JEL Classification: J61 - Geographic Labor Mobility-Immigrant Workers; J81 - Working Conditions; J50 - General Labor-Management Relations, Trade Unions and Collective Bargaining.

Devi Sacchetto, Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata, Università di Padova, Via M. Cesarotti 12, 35123 Padova
devi.sacchetto@unipd.it

Rutvica Andrijasevic, School of Economics, Finance and Management, Università di Bristol. 3F5, The Priory Road Complex, Priory Road, Clifton, BS8 1TU, Bristol (UK)
ra14611@bristol.ac.uk