



LaBoUR & Law Issues
Rights | Identity | Rules | Equality

Note sul
*Protocollo Amazon per la definizione
di un sistema condiviso di relazioni industriali*

IDA REGALIA
Università degli Studi di Milano

vol. 7, no. 2, 2021

ISSN: 2421-2695



Note sul *Protocollo Amazon per la definizione di un sistema condiviso di relazioni industriali*

IDA REGALIA

Università degli Studi di Milano
già Ordinaria di Sociologia Economica
e *Comparative Industrial Relations*
ida.regalia@unimi.it

ABSTRACT

The essay explores the reasons and the rationale behind the framework collective agreement on industrial relations reached by Amazon and the trade unions in Italy on September 15, 2021 - the first ever nation-wide collective agreement signed by the e-commerce giant in the world. Through a comparative perspective, this unique and largely unexpected event is interpreted in the light of the specific features of the Italian industrial relations system: a system still characterised by a low level of institutionalisation lacking formalized and stable rules governing relations between the actors, but in which such actors – especially the trade unions – have consolidated over time their organizational capacity and ability to mobilize their represented. These features may indeed facilitate innovation under favourable circumstances, as it happened in a period of rapid expansion of the multinational and of growing perception therefore of the need to maintain social peace and preserve its reputation as responsible organization. The main strengths and weaknesses of the agreement are finally discussed.

Keywords: Amazon; framework agreement; Italian system of industrial relations; economic expansion; industrial action; corporate reputation.

<https://doi.org/10.6092/issn.2421-2695/14065>

Note sul Protocollo Amazon per la definizione di un sistema condiviso di relazioni industriali

SOMMARIO: 1. Premessa. – 2. Colosso dell'*e-commerce*. – 3. Una *low-retention HR strategy*. – 4. Amazon in Italia: gli antecedenti del Protocollo. – 5. Come si giunge al Protocollo del 15 settembre 2021. – 6. Finalità e contenuti del Protocollo. – 7. Potenzialità e prospettive.

1. Premessa

Credo non si possano comprendere le ragioni e il senso del *Protocollo per la definizione di un sistema condiviso di relazioni industriali*, firmato da Amazon Logistica e organizzazioni sindacali presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali il 15 settembre 2021, senza considerare il contesto – nazionale e internazionale – in cui è emerso. Alla luce di quanto si dice della strategia di gestione delle risorse umane di Amazon e dei discorsi correnti sullo stato delle relazioni industriali e la salute dei sindacati in Italia, si tratta infatti di un evento inatteso, fin sorprendente: un evento la cui logica richiede di essere spiegata.

In queste note, rifletteremo brevemente, nell'ottica del sociologo, sulle possibili ragioni che hanno condotto all'accordo, sul suo significato e sulle prospettive che ci si può aspettare ne derivino. E di necessità, data la natura dell'impresa, lo si farà con uno sguardo che, sia pure per cenni, si allarga oltre il caso italiano.

2. Colosso dell'*e-commerce*

Gigante dell'*e-commerce* – ma non solo – Amazon, l'impresa di Seattle che debutta sul mercato statunitense nel 1994 e sbarca ufficialmente in Italia nel 2010, costituisce la più grande *internet company* del mondo⁽¹⁾.

Colosso della distribuzione tramite piattaforma, in tempi relativamente ristretti l'impresa è stata in grado di mettere in moto uno sviluppo senza precedenti delle vendite *online* e di sempre più numerosi ulteriori servizi. Il ritmo della crescita è ulteriormente molto cresciuto durante la pandemia: in base a dati

⁽¹⁾ Si veda R. E. Chesta, *18 novembre 2010, Amazon sbarca in Italia, il Mulino*, 17 novembre 2021, <https://www.rivistailmulino.it/a/18-novembre-2010>.

del Financial Times dell'aprile 2021 durante il precedente anno e mezzo i profitti della multinazionale si sarebbero più che triplicati⁽²⁾.

Garantendo tempi immediati e costi bassissimi se non nulli di consegna, Amazon è riuscita ad attirare schiere crescenti di consumatori, finendo per influenzarne comportamenti e abitudini quotidiane. E è proprio sulla possibilità di disporre di una grandissima platea di clienti che lasciano sul *web* tracce dei loro comportamenti di spesa e delle loro preferenze e abitudini, che si basa il successo di un modello d'impresa i cui maggiori profitti derivano ormai non tanto dalle attività di vendita e consegna in quanto tali, quanto dalla messa a frutto dell'enorme banca dati umana che ne viene via via costruita e continuamente aggiornata.

Come osservato da Soshana Zuboff, che ne parla come di *capitalismo della sorveglianza*⁽³⁾, il modello si basa infatti sulla capacità di estrarre dalle tracce lasciate dai nostri comportamenti di spesa, necessarie per l'efficienza e miglioramento dei servizi, un *surplus comportamentale* che viene poi trasformato, con il ricorso ad algoritmi, in ulteriori prodotti a carattere non solo descrittivo (relativi a ciò che stiamo facendo), ma anche predittivo (relativi a ciò che probabilmente faremo), da scambiare sul ricco mercato delle previsioni comportamentali, o mercato dei comportamenti futuri.

Che Amazon cerchi di essere particolarmente orientata al cliente – e non si stanchi di ripeterlo continuamente – è del tutto comprensibile: ciò è in generale connaturato alla logica di prestazione dei servizi nel settore privato, che, sia pure in modi variabili a seconda del tipo di servizio e del tipo di clienti cui sono rivolti, tende a incorporarne la soddisfazione nelle proprie strategie organizzative e di gestione del lavoro⁽⁴⁾; ma in questo caso ancor più questa attenzione corrisponde alla necessità per l'impresa di non perdere attrattiva e non pregiudicare in alcun modo la base dello speciale capitale umano da cui trae la parte più considerevole dei propri profitti, di sollecitarne anzi il continuo sviluppo.

È pertanto a partire dalla constatazione della dipendenza dell'impresa dai comportamenti di una miriade di clienti, e della sua vulnerabilità quindi sul terreno della reputazione e delle conseguenze negative che ne possono derivare

(2) Si vedano ad esempio i dati citati da V. M. Thompson, *Amazon Workers in Canada Are Getting Organized*, *Portside*, 3 ottobre 2021, <https://portside.org/2021-10-03/amazon-workers-canada-are-getting-organized>.

(3) S. Zuboff, *Il capitalismo della sorveglianza*, Luiss University Press, 2019.

(4) Sul tema mi si permetta di rinviare alle considerazioni, svolte tempo fa ma ancora utili, in I. Regalia, *Al posto del conflitto. Le relazioni di lavoro nel terziario*, Il Mulino, 1990.

in termini di mercato, che si può individuare un primo aspetto del processo che ha portato alla firma del Protocollo su cui ragioniamo.

3. Una *low-retention HR strategy*

Potrebbe forse sembrare piuttosto scontato se si considera quanto sia divenuto importante l'obiettivo della salvaguardia della reputazione per le grandi imprese di dimensione sovranazionale, specie nei servizi. Nei fatti però non lo è: non è cercando accordi con il sindacato che si muove la gran parte delle grandi multinazionali di tipo nuovo; né è certo questa la tradizionale strategia di gestione delle risorse umane di Amazon nei vari paesi di insediamento. Riguardo al primo punto, occorrerebbe ragionare sui maggiori gradi di libertà nella regolazione del lavoro di cui godono le imprese multinazionali in un contesto di economia interdipendente, globalizzata. Ma, limitandoci qui al secondo, eloquenti sono le opinioni correnti che nella pubblicistica si ritrovano su Amazon a partire dal suo paese d'origine, gli Stati Uniti.

Di Amazon qui si parla come di caso emblematico di impresa a bassa fidelizzazione dei dipendenti, dai ritmi sfrenati, dall'alto *turnover*, in cui sopravvivono solo i più forti: una impresa che, analogamente a Walmart, persegue una *low-retention HR strategy* contrapposta alla *high-retention strategy* di altri gruppi commerciali giganti come Costco o Zappos⁽⁵⁾. Nel caso di Amazon, ciò corrisponde a un'organizzazione del lavoro, nei magazzini e grandi *hub*, basata su una specificazione dettagliata a monte dei compiti, trasmessa digitalmente, in cui fanno premio velocità ossessiva, al limite delle possibilità umane, e accuratezza puntigliosa, ma che richiede bassa professionalità e competenze acquisibili rapidamente: i lavoratori sono pertanto facilmente sostituibili. Diverso è il caso degli addetti al *cloud computing* negli AWS (*Amazon Web Services*): tecnici dinamici, ben pagati, in questo caso a maggior potere di mercato, che analogamente sembra tendano però a non rimanere a lungo ritenendosi trattati in modo inadeguato e poco valorizzati. Quanto ai corrieri per lo più sono lavoratori indipendenti o organizzati all'esterno da cooperative.

È una strategia di gestione delle risorse umane che può funzionare in imprese commerciali in cui lealtà e soddisfazione dei consumatori si basano eminentemente sulla convenienza di efficienza e prezzo del servizio e non su

⁽⁵⁾ W.F. Cascio, *The high Cost of Low Wages*, *Harvard Business Review*, Dicembre 2006, 23. Si veda anche J. Heskett, *What's Wrong With Amazon's Low-Retention HR Strategy?*, *Harvard Business School*, 2 settembre 2015, <https://hbswk.hbs.edu/item/is-something-wrong-with-amazon-s-low-retention-hr-strategy>.

considerazioni relative al trattamento dei prestatori del servizio, i quali rimangono per lo più invisibili⁽⁶⁾. E che può funzionare fintanto che vi sia un'offerta abbondante di lavoro disponibile sul mercato.

Non è difficile fare dei paralleli con la strategia del modello di impresa taylorista per quanto riguarda l'impostazione minuziosa dei comportamenti lavorativi definiti in modo centralizzato dai tecnici aziendali e resa poi praticabile ed efficiente dal ricorso a meccanismi di strutturazione vincolata delle azioni: la catena di montaggio nell'impresa fordista, le istruzioni tramite algoritmi e modalità digitali in questo caso. E difatti c'è chi parla di Amazon come di *digital neo-taylorism*. Nel caso delle imprese taylor-fordiste il *management* aveva a lungo cercato di evitare il confronto col sindacato per regolare il lavoro. Analogamente Amazon cerca apertamente di resistere per quanto possibile alla costituzione di sindacati e alla negoziazione collettiva delle condizioni di impiego, adottando strategie di *union avoidance*⁽⁷⁾. A differenza di altri tipi di imprese di servizio, che necessariamente operano in presenza, Amazon può a tal fine utilizzare anche l'arma dell'*exit*, delocalizzando in ambienti più favorevoli o convenienti le attività di raccolta e smistamento, o anche solo minacciando di farlo⁽⁸⁾.

Gli esiti sono peraltro diversi a seconda delle diverse caratteristiche dei sistemi di regolazione del lavoro e delle relazioni industriali nei paesi di insediamento. Come in genere ogni grande multinazionale, anche Amazon tende, infatti, a conformarsi alle disposizioni della normativa di volta in volta vigente, evitando conflitti e cercando piuttosto di coglierne i possibili vantaggi.

Finora negli Stati Uniti tutti i ripetuti tentativi di organizzare sindacalmente i lavoratori da parte di sindacati e movimenti dei lavoratori quali gli *Amazonian United*⁽⁹⁾ non sono riusciti a superare gli ostacoli derivanti dalla normativa esistente che regola l'ingresso e il riconoscimento del sindacato nei luoghi di lavoro e dalle campagne di dissuasione messe in opera dal gruppo. Anche di recente, nella primavera del 2021, la votazione per la sindacalizzazione del magazzino di Bessemer in Alabama (roccaforte un tempo della siderurgia), che era stata accuratamente preparata da una lunga campagna di

⁽⁶⁾ V. Heskett, *What's Wrong* cit.

⁽⁷⁾ Per una discussione articolata, v. *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy*, a cura di J. Alimahomed-Wilson - E. Reese, Pluto Press, 2020.

⁽⁸⁾ Interessanti le considerazioni sulla strategia di insediamento di Amazon in Polonia anche per contenere le pressioni conflittuali del sindacato in Germania che si leggono in J. Boewe - J. Schulten, *Amazon Strikes in Europe: Seven Years of Industrial Action, Challenges, and Strategies*, in *The Cost of Free Shipping* cit., 209-224.

⁽⁹⁾ Si veda E. T. Kim, *Amazon Transformed Seattle. Now, Its Workers Are Poised to Take It Back*, *New York Times*, 5 luglio 2021. E anche *The Cost of Free Shipping* cit.

sensibilizzazione, a favore della quale si era indirettamente espresso persino il presidente John Biden⁽¹⁰⁾, e su cui si erano accumulate molte aspettative di successo, si è rivelata un ennesimo fallimento. «Non puoi lottare contro Amazon. È impossibile», commentava frustrato un esponente degli *Amazonian United*. Analogamente in Canada gli insediamenti di Amazon sono finora rimasti impermeabili all'ingresso dei sindacati, benché ci si aspetti molto dal recente energico impegno organizzativo da parte del sindacato dei *Teamsters* in un momento di forte espansione economica dell'impresa⁽¹¹⁾

Piuttosto diversa e comunque variegata è la situazione nei paesi dell'Europa occidentale⁽¹²⁾. Particolarmente interessante è il caso della Germania, in cui Amazon è presente dal 1999. Qui nel 2013, a seguito di una lunga campagna di sensibilizzazione dei lavoratori da parte del grande sindacato dei servizi Ver.di, venne organizzato uno sciopero nel sito di Bad Hersfeld, con la partecipazione di diverse centinaia di addetti: è il primo sciopero locale del gruppo Amazon.

Lo sciopero del 2013 costituisce l'inizio di diverse successive azioni collettive di protesta in Germania, organizzate spesso in occasioni di momenti nevralgici per le vendite (quali i *Black Fridays*) e prese poi a modello dai sindacati di altri paesi (soprattutto in Francia e Spagna). Anche il primo sciopero del gruppo Amazon in Italia nel 2017 a Castel San Giovanni nel piacentino si svolgerà con il coordinamento del sindacato tedesco⁽¹³⁾. Tuttavia in Germania il sindacato e l'impresa non giungono poi mai a stipulare accordi collettivi. Coerentemente con la sua impostazione generale, la strategia di Amazon è infatti quella di attenersi scrupolosamente alla legge, che qui è quella sui consigli d'azienda, di cui viene pertanto apertamente appoggiata la costituzione, con grande sorpresa di molti osservatori, ma evitando la contrattazione collettiva con il sindacato. Com'è noto, i consigli d'azienda tedeschi rappresentano i lavoratori di fronte alla direzione, ma sono indipendenti dal sindacato: riconoscendoli, l'azienda può presentarsi come aperta alle istanze dei lavoratori, senza dover però correre il rischio di misurarsi apertamente con il sindacato esterno. «La comunicazione e la cooperazione diretta con i consigli d'azienda»,

⁽¹⁰⁾ Cfr. T. Noah, *Biden's Support for Unionizing Amazon Is a BFD*, *Portside*, 3 marzo 2021, <https://portside.org/2021-03-03/bidens-support-unionizing-amazon-bfd>.

⁽¹¹⁾ Cfr. V. M. Thompson, *Amazon Workers in Canada Are Getting Organized* cit.

⁽¹²⁾ Per una panoramica e interessanti approfondimenti, si rimanda a *Amazon Strikes in Europe: Seven Years of Industrial Action*, cit.

⁽¹³⁾ *Ivi*, 219-220.

si legge significativamente in un comunicato aziendale del 2017, «sono il modo migliore per comprendere e rispondere ai problemi dei lavoratori»⁽¹⁴⁾.

4. Amazon in Italia: gli antecedenti del Protocollo

Rimandiamo alla letteratura citata per dettagli sulle diverse scelte strategiche di Amazon in altri paesi: in Gran Bretagna, dove riesce ad avvalersi della legge sul riconoscimento dei sindacati per estromettere dai propri siti il locale sindacato *Graphical, Paper and Media Union* (GPMU) sull'onda di una aggressiva campagna di dissuasione antisindacale in stile americano; in Francia dove invece l'impresa si confronta con i sindacati nei negoziati annuali d'azienda prescritti dalla normativa; in Spagna, dove, in un clima molto conflittuale, rappresentanti dei sindacati vengono eletti per la prima volta nei comitati d'impresa di alcuni siti; o in Polonia, dove l'impresa punta a espandersi per sfruttare le più convenienti condizioni d'impiego e insieme porre argini alle pressioni sindacali in Germania.

Oggi in Italia, a poco più di dieci anni dall'apertura del primo magazzino di 60 dipendenti a Castel San Giovanni, il gruppo Amazon conta 6 centri di distribuzione, 25 depositi di smistamento, 2 centri di smistamento e 2 centri di distribuzione urbani, in cui lavorano 12.500 addetti assunti con contratto a tempo indeterminato e un numero variabile di ulteriori lavoratori (si parla di 4.000 circa) inviati da agenzie⁽¹⁵⁾. Ai dipendenti viene in genere applicato il contratto nazionale della logistica, salvo che in alcuni casi in cui si applica il contratto del commercio. I lavoratori in somministrazione sono coperti dalle tutele del contratto delle agenzie per il lavoro e a detta di responsabili sindacali godono di condizioni economiche analoghe a quelle dei lavoratori permanenti. Vi sono poi i corrieri, 12.000 circa, impegnati nelle consegne, che lavorano tramite appalti di subfornitura. L'espansione delle attività e dell'occupazione è stata molto veloce, in particolare negli ultimi anni. Come sottolineato in un comunicato aziendale, «secondo uno studio di The European House-Ambrosetti, che ha analizzato i bilanci delle grandi aziende private italiane,

⁽¹⁴⁾ *Ivi*, 209 (tr. mia).

⁽¹⁵⁾ Per dati sulla consistenza del gruppo Amazon, cfr. *Logistica. Il 22 marzo il primo sciopero di tutta la filiera Amazon*, <https://www.avvenire.it/economia/pagine/sciopero-amazon-22-marzo-2021>; *Amazon in Italia: investiti 2,9 miliardi e creati 3 mila posti di lavoro nel 2021*, https://www.corriere.it/economia/aziende/21_novembre_19/amazon-italia-investiti-29-miliardi-creati-3-mila-posti-lavoro.

Amazon è la società che ha creato più posti di lavoro in Italia negli ultimi 10 anni (periodo 2011-2020)»⁽¹⁶⁾.

A differenza di quanto avviene in altri paesi, anche la storia delle relazioni sindacali, dopo un primo periodo in sordina, si evolve rapidamente e con risultati nel complesso inattesi.

Il sindacato entra in azienda nel 2016 quando alcuni lavoratori decidono di iscriversi ed eleggono i propri rappresentanti. Nel marzo del 2017 nell'allora principale centro di insediamento del gruppo a Castel San Giovanni nel piacentino le organizzazioni sindacali chiedono di incontrare l'azienda per aprire la trattativa per il contratto integrativo aziendale.

La trattativa nel sito piacentino non decolla, ma i sindacati hanno già raggiunto altre intese altrove. Una riguarda un magazzino di circa 200 persone a Origgio in provincia di Varese, affidato da Amazon Logistics a una società di consegna, in cui il sindacato ha saputo che non si applica il contratto collettivo e si fa uso eccessivo del part-time. Dopo uno sciopero che blocca i cancelli, si raggiunge un accordo che prevede l'applicazione del contratto della logistica, una riduzione del ricorso al part-time e un percorso di stabilizzazione per i lavoratori temporanei: è il primo accordo della filiera di Amazon in Lombardia. L'altra intesa, precedente di qualche mese, riguarda i magazzini di smistamento che Amazon sta per aprire a Vercelli e altre città del nord: nell'accordo il sindacato ottiene l'impegno aziendale ad applicare il contratto della logistica e armonizzare le condizioni di impiego del gruppo.

Verso fine anno, nel novembre del 2017, in concomitanza con il *Black Friday*, entrano in sciopero per la vertenza aziendale, nel quadro della mobilitazione promossa e coordinata in diversi altri paesi europei dal sindacato tedesco Ver.di, cui si è fatto cenno, anche i lavoratori del magazzino piacentino. Nel maggio del 2018, la lunga trattativa per il contratto aziendale si conclude infine con la firma di un accordo: è il primo «storico» accordo collettivo al mondo tra il colosso dell'e-commerce e i sindacati, come si legge nel comunicato euforico del sindacato internazionale del settore dei servizi UNI Global Union⁽¹⁷⁾.

L'accordo, che integra il contratto collettivo nazionale, riguarda in particolare la problematica cruciale, e critica per un settore come questo, degli

⁽¹⁶⁾ In *Amazon in Italia: investiti 2,9 miliardi e creati 3 mila posti di lavoro nel 2021*, cit.

⁽¹⁷⁾ «Amazon employees in Italy have made history. Workers are announcing today the first-ever direct agreement between unions and the company anywhere in the world», <https://www.uniglobalunion.org/news/first-ever-agreement-between-amazon-and-unions-halts-inhumane-work-hours-italy>.

orari di lavoro. Ma molte altre questioni rimangono aperte, tra cui quelle della salute e sicurezza sul lavoro (come diverrà drammaticamente evidente di lì a poco durante la pandemia) e quelle delle condizioni di impiego dei lavoratori nei magazzini e ancor più dei *driver* dipendenti dalle aziende che effettuano le consegne per Amazon. Le relazioni rimangono pertanto tese e periodicamente riemerge la protesta, specie in concomitanza con i picchi delle vendite in occasione dei *Black Fridays*. Nel novembre 2020 anche alcuni siti in Italia aderiscono al «contro-Black Friday» dei sindacati, polemicamente denominato *Red Friday*, promosso dal network sindacale globale Uniglobal Amazon Alliance, cui partecipano i sindacati di molti paesi⁽¹⁸⁾ e diverse Ong tra cui Emergency.

All'inizio del 2021 i sindacati presentano infine un'ampia piattaforma in cui vengono ripresi i tanti temi irrisolti, con l'obiettivo di armonizzare le condizioni lavorative di tutto il sistema Amazon in Italia, all'interno dei magazzini e tra gli addetti alle consegne. Di fronte alla scarsa disponibilità al confronto da parte del *management* e all'interruzione della trattativa, essi proclamano infine uno sciopero generale nazionale di tutta la filiera per il 22 marzo, la cui valenza – viene detto in un'intervista da uno dei principali protagonisti⁽¹⁹⁾ – da prettamente rivendicativa assume ora anche caratteri di tipo simbolico, diventando mobilitazione per il riconoscimento del ruolo di rappresentanza del sindacato e l'impegno a costruire relazioni industriali stabili.

La mobilitazione ha gran successo, si registrano sensibili ritardi nelle consegne: è il primo sciopero generale a dimensione nazionale del sistema Amazon al mondo, che trova echi sulla stampa internazionale⁽²⁰⁾.

5. Come si giunge al Protocollo del 15 settembre 2021

Il Protocollo che viene infine firmato a distanza di qualche mese nel settembre del 2021, si colloca quindi come tappa significativa di una vicenda che interessa uno dei maggiori colossi della *new economy* entro un percorso in cui

⁽¹⁸⁾ All'Uniglobal Amazon Alliance, promosso dall'UNI Global Union, partecipano sindacati provenienti da Germania, Francia, Spagna, Belgio, Lussemburgo, Regno Unito, Polonia, Repubblica Ceca, Stati Uniti, Filippine, Brasile, India, Australia.

⁽¹⁹⁾ Si veda l'intervista al segretario nazionale della Filt-Cgil da parte di T. Nutarelli, *De Rose, Amazon riconosca e rispetti il ruolo del sindacato*, *Diario lavoro*, 15 marzo 2021, <https://www.ildiariodellavoro.it/de-rose-amazon-riconosca-e-rispetti-il-ruolo-del-sindacato/>

⁽²⁰⁾ Interessante, anche per i commenti – un po' stupiti... – al sistema di relazioni industriali italiano da parte di un osservatore americano, è per esempio l'intervista a un sindacalista italiano in P. Olney, *Strike Hard, Have Fun, Make History – Amazon general strike in Italy – March 22, 2021*, *Portside*, 1° aprile 2021, <https://portside.org/2021-04-01/strike-hard-have-fun-make-history-amazon-general-strike-italy-march-22-2021>.

emergono tutte le peculiari caratteristiche del sistema di relazioni industriali italiano: un sistema che, a distanza di oltre settant'anni dalle vicende in cui è stato originariamente strutturato, continua a essere caratterizzato dall'elevata informalità del quadro in cui si sviluppano le relazioni tra gli attori.

Come si è più volte e anche di recente sostenuto⁽²¹⁾, si tratta di un quadro a limitata istituzionalizzazione, in cui rimane bassa la definizione *formale* del ruolo, delle prerogative, delle regole di comportamento degli attori delle relazioni industriali, e in particolare delle organizzazioni sindacali, ma in cui sono invece divenuti nel tempo *di fatto* elevati il loro seguito e radicamento organizzativo, la loro capacità di incidere e cercare di ottenere a vantaggio dei rappresentati in base ai rapporti di forza: per le sue caratteristiche, è un sistema che, rispetto a altri, permette una maggiore adattabilità delle soluzioni a seconda delle circostanze e talvolta il raggiungimento di soluzioni innovative imprevedute, ma al prezzo di un maggior ricorso al conflitto come via per misurare i rapporti di forza

Nel caso in esame, in una prima fase i sindacati sono andati via via scoprendo, in modo scoordinato, secondo un processo di apprendimento per tentativi, caso per caso, la possibilità di organizzare e mobilitare i lavoratori – in particolare quelli assunti stabilmente – per fare pressioni sull'azienda in un periodo di grande espansione della logistica e dell'e-commerce, in ciò facilitati dall'assenza di specifici vincoli normativi all'azione. Ma poi l'iniziativa sindacale è venuta assumendo il carattere di mobilitazione per il riconoscimento e la stabilizzazione mediante accordo del ruolo del sindacato nella regolazione del lavoro.

In altri termini, per iniziativa di un sindacato rafforzato dal successo della mobilitazione e dal seguito crescente tra i lavoratori, il gioco è stato spostato dal piano eminentemente rivendicativo-acquisitivo a quello del confronto sui principi volto a far valere la logica di relazioni industriali mediate collettivamente: logica che è evidentemente diversa da quella di una multinazionale che tende invece a perseguire una strategia di gestione delle risorse umane basata sulla pratica della «porta aperta», ovvero sulla disponibilità a cercare il dialogo diretto con i dipendenti (o i loro rappresentanti in azienda come in Germania) e a eventualmente concedere aumenti retributivi e benefit in modo unilaterale. Significativamente, un alto dirigente del gruppo per l'Italia,

⁽²¹⁾ I. Regalia - M. Regini, *Collective bargaining and social pacts in Italy*, in *The New Structure of Labor Relations*, a cura di H. Katz - W. Lee - J. Lee, Cornell UP, 2004; I. Regalia - M. Regini, *Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis*, *South European Society and Politics*, 2018, 23, 1, 63.

a difesa delle buone ragioni dell'azienda sottolineava che «...nel 2020 abbiamo assunto 2.600 persone a tempo indeterminato, paghiamo più dei minimi contrattuali, copriamo persino per quattro anni il 95 per cento dei costi di riqualificazione dei dipendenti che desiderano andare a lavorare altrove»⁽²²⁾. Dal lato opposto, in occasione della proclamazione dello sciopero generale del gruppo, un esponente del sindacato dichiarava che «alla base dello sciopero c'è un problema quasi culturale. Amazon deve riconoscere e rispettare il ruolo che la Costituzione italiana assegna alle parti sociali»⁽²³⁾ e nel comunicato sindacale a sciopero avvenuto: «Il colosso di Seattle deve prendere atto, suo malgrado, che il sindacato fa parte della storia e del percorso costituente del nostro paese e con questo deve confrontarsi, in Italia».

Per la composizione del conflitto per il riconoscimento e il raggiungimento di un'intesa, decisivo si rivela il ruolo di facilitatore del ministro del lavoro del neo-costituito governo Draghi, Andrea Orlando. Come verrà poi sottolineato in tutte le dichiarazioni finali, quasi a giustificare con il riferimento a un intervento esterno autorevole il carattere eccezionale dell'accordo, a aprile il ministro, convoca le parti – la multinazionale assieme a Confrtrasporto e Assoespressi (rappresentanti rispettivamente le aziende del trasporto e logistica e quelle della distribuzione finale delle merci che è esternalizzata) e i segretari generali dei sindacati della logistica – fornendo loro una serie di indicazioni per il confronto bilaterale «in materia di applicazione della normativa nazionale sul lavoro e in coerenza col Capitolo I del Ccnl Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, di sicurezza sul lavoro e di relazioni industriali tra l'azienda e le Organizzazioni Sindacali».

La trattativa va avanti per alcuni mesi, con il controllo discreto della sede europea dell'azienda e l'avallo finale di quella centrale in Stati Uniti⁽²⁴⁾. Del resto, il Protocollo di settembre è il primo accordo nel suo genere per tutto il gruppo Amazon e ne costituisce un precedente. Non si tratta infatti semplicemente di un accordo aziendale integrativo del contratto nazionale (com'era stato quello del 2018), ma di un accordo sul riconoscimento sindacale e le regole delle

(22) Si vedano le dichiarazioni rilasciate nell'intervista di S. Lorenzetto, *Mariangela Marseglia, la manager che dieci anni fa portò Amazon in Italia*, *Corriere della Sera*, 9 maggio 2021, https://www.corriere.it/cronache/21_maggio_09/mariangela-marseglia-manager-che-10-anni-fa-porto-amazon-italia-non-avevo-neppure-ufficio-oggi-siamo-9500-04341436-b0f3-11eb-b689-c19275a09659.shtml#

(23) T. Nutarelli, *De Rose, Amazon riconosca e rispetti il ruolo del sindacato* cit.

(24) Come si legge in M. Franchi (*Amazon cede ai sindacati: sì a confronto e delegati*, *il manifesto*, 16 settembre 2021), «Per inserire la parola contrattazione, spiega una fonte sindacale, abbiamo dovuto attendere il via libera di giorni».

relazioni industriali: ossia di un accordo procedurale, di quelli che in via di principio segnano un punto di svolta nei modi di regolare il lavoro e nelle relazioni tra le parti.

Da notare da ultimo che il Protocollo che viene infine firmato presso la sede del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali il 15 settembre del 2021 riguarda i dipendenti di Amazon Italia Logistica (assistita da Confrtrasporto), mentre rimane aperto il tavolo con Assoespressi. Per la prima volta riguarda tuttavia tutti i dipendenti della logistica, compresi quelli assunti con contratti temporanei attraverso le agenzie per il lavoro: non a caso alla firma partecipano anche i sindacati dei lavoratori con contratti atipici, Nidil Cgil, Felsa Cisl, Uil Temp.

6. Finalità e contenuti del Protocollo

Il Protocollo è di agevole lettura. Già il titolo (*Protocollo per la definizione di un sistema condiviso di relazioni industriali*) è chiaro ed esplicito. Lo scopo che ci si prefigge, si legge nella premessa, è «di delineare un sistema di relazioni industriali in linea con le mutate dinamiche sociali e di mercato», per cui le «parti concordano sull'opportunità di adottare un metodo partecipativo connotato da sistematicità di analisi, confronto e verifica dei temi di comune interesse». «Con tale sistema relazionale, funzionale alla composizione di eventuali controversie collettive, si riafferma, nella distinzione dei ruoli, che le relazioni industriali sono un valore in sé». E quindi le parti «si impegnano a rispettare le norme del Ccnl Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni e la loro coerente applicazione».

In armonia con la normativa contrattuale di riferimento (di categoria e interconfederale), il Protocollo – vien detto – va declinato a più livelli, nazionale: regionale e aziendale. Quanto alle funzioni, si parla di «informazione, consultazione, verifica, nonché contrattazione, per le materie, nei limiti e secondo le procedure previste» dal contratto per ciascun livello.

Traspare dunque con chiarezza come la definizione di un «sistema condiviso di relazioni industriali» costituisca il modo per porre, mediante accordo tra le parti interessate, vincoli all'esercizio unilaterale dell'azione di ciascuna di esse sulla base semplicemente dei rapporti di forza: vincoli che non sono invece stabiliti in generale con chiarezza da un sistema delle relazioni industriali a elevata informalità. È per questo che si può giungere a dire che le «relazioni industriali sono un valore in sé», in quanto consentono, mediante procedure preventivamente concordate, di affrontare vertenze e controversie, secondo un metodo partecipativo basato sulla stabilità e regolarità di analisi,

confronto e verifica dei temi di comune interesse, come richiesto dalle nuove, «mutate dinamiche sociali e di mercato».

In altri termini, si tratta dell'accettazione congiunta di una logica di regolazione del lavoro mediata collettivamente (basata quindi sul riconoscimento del ruolo delle organizzazioni di rappresentanza, in particolare dei sindacati dei lavoratori), che permette una stabilizzazione delle relazioni oltre l'incertezza degli andamenti imprevedibili del mercato e una cooperazione basata su dati di fatto (e quindi sulla sistematicità di informazione, consultazione, verifica), che non esclude tuttavia differenze di posizioni e conflitto, ma li incanala in modo costruttivo (e quindi ricorrendo quando necessario alla contrattazione collettiva).

Significativamente, inoltre, il sistema delineato è multilivello, e su tre livelli gerarchicamente ordinati – nazionale, di luogo di lavoro, ma anche regionale-territoriale – in coerenza con le articolate caratteristiche del gruppo, superando le tradizionali diffidenze datoriali in proposito.

Quanto alle iniziative che si prevede di perseguire per dar sostanza all'impostazione di principio, si va dalla promozione di «momenti di confronto periodico sulle problematiche inerenti al settore e-commerce», all'organizzazione di «momenti di confronto preventivo sulle strategie di sviluppo aziendale e di investimento negli ambiti territoriali», dall'intenzione di avvalersi delle opportunità offerte dal sistema di formazione professionale continua, all'individuazione degli «strumenti più idonei per monitorare gli andamenti occupazionali, con l'obiettivo di favorire [...] percorsi di crescita e continuità occupazionale», compatibilmente con le esigenze tecnico-organizzative e gli andamenti del mercato, al «dialogo – infine - con i soggetti istituzionali nelle sedi competenti su eventuali tematiche di carattere sociale e sanitario».

Attraverso l'informazione e il confronto non occasionali con i rappresentanti dei lavoratori e le istituzioni locali, l'attenzione è quindi rivolta sia alle prospettive dello sviluppo produttivo sia allo sviluppo delle risorse umane (tramite la formazione, la promozione di percorsi di carriera e continuità occupazionale) e alle problematiche della salute e sicurezza.

Sul piano più propriamente delle relazioni sindacali si sottolinea inoltre l'impegno a verificare la corretta applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro, a confrontarsi su eventuali vertenze che riguardino l'interpretazione o applicazione del contratto, a prevedere modalità di composizione delle controversie.

Più nel dettaglio, nei luoghi di lavoro ci si impegna a favorire il confronto con le rappresentanze aziendali (assistite dai sindacati territorialmente competenti, stipulanti il Ccnl) per verificare l'attuazione della normativa sulla salute e sicurezza e l'applicazione della l. n. 300/1970, per controllare periodicamente sicurezza e organizzazione dei turni, per verificare a livello di sito la coerenza tra le attività svolte e i livelli e parametri indicati nel contratto nazionale, per valutare periodicamente la possibile erogazione di riconoscimenti economici collettivi oltre a quelli previsti dal contratto, e per stabilire, ancora, momenti di incontro «sull'utilizzo di forme di rapporto di lavoro atipiche, sul relativo turnover e sui possibili percorsi di crescita e continuità occupazionale». Le tematiche su cui si prevede il confronto sono dunque salute e sicurezza, diritti sindacali, organizzazione del lavoro e dei turni, elementi retributivi, prospettive occupazionali e politiche aziendali di sviluppo anche per quanto riguarda i rapporti atipici d'impiego. L'apertura del confronto è dunque a tutto campo⁽²⁵⁾.

7. Potenzialità e prospettive

Come per tutte le dichiarazioni di intenti formalizzate in un accordo – e in questo caso rese più solenni per la sede autorevole presso cui l'accordo viene firmato – il loro reale significato sta nell'interesse delle parti coinvolte a poi fattivamente adoperarsi per attuarne i termini.

Si possono leggere da questo punto di vista le dichiarazioni rilasciate dall'impresa e dai sindacati al raggiungimento dell'intesa. «Negli ultimi mesi abbiamo lavorato al fine di stabilire un dialogo positivo con le organizzazioni sindacali in linea con quanto suggerito dal Ministro del Lavoro. I protocolli siglati oggi rappresentano un'ulteriore prova del nostro impegno nell'instaurare un dialogo costruttivo e responsabile con i rappresentanti dei lavoratori sia a livello nazionale che di sito», riferisce una nota dell'azienda. E ancora: «Riteniamo che le relazioni improntate su queste basi possono favorire le nostre strategie di investimento nel Paese, dove abbiamo investito oltre 6 miliardi negli ultimi dieci anni creando 12.500 posti di lavoro a tempo indeterminato». Ricerca di un *dialogo positivo, costruttivo, responsabile*, da un lato, e relazioni che possono *favorire le nostre strategie di investimento*, dall'altro, sono le parole chiave che ci sembra rendano il senso dell'intesa per l'azienda: *intesa*, che – non va dimenticato – rappresenta una esplicita svolta, una *second best solution*, rispetto alla

⁽²⁵⁾ «Amazon, confronto a 360° col sindacato e riconoscimento delle relazioni industriali», titolava difatti il commento al Protocollo del Sole-24 Ore il 15 settembre 2021, sintetizzandone il carattere innovativo.

strategia privilegiata dalla multinazionale basata sul rapporto diretto con i dipendenti. Ci si può dunque attendere un forte interesse di Amazon a cercare di partire dal protocollo per ridelineare la propria strategia, così da evitare il ripetersi, se non l'*escalation*, di un conflitto che si è visto come potesse recare danni in termini economici, ma ancor più di immagine, all'azienda, in un periodo di forte espansione dei suoi ricavi e investimenti nel paese⁽²⁶⁾.

«Per la prima volta Amazon accetta il confronto secondo le discipline contrattuali in vigore, riconosce la rappresentanza collettiva ed il ruolo del sindacato», si legge nel comunicato unitario di Filt Cgil, Fit Cisl e Uiltrasporti, in cui si sottolinea come il Protocollo sia il «primo importante e storico accordo, unico a livello mondiale, sul sistema delle relazioni industriali col colosso dell'e-commerce». E ancora: «L'intesa consente di avviare trattative su temi organizzativi come orari, turni, carichi di lavoro, su elementi normativi come il corretto riconoscimento dei livelli di inquadramento, sulle materie di salute, sicurezza e prevenzione sul lavoro, sulla formazione e sui temi economici. [...] Le trattative su questi temi saranno possibili anche a livello territoriale». In questo caso sono il raggiungimento del riconoscimento della rappresentanza collettiva e del ruolo del sindacato da parte dell'impresa, e la possibilità quindi di avviare trattative, a costituire i punti forti dell'intesa dal lato dei sindacati. Ci si può quindi attendere che le organizzazioni dei lavoratori cercheranno di sfruttare il nuovo assetto delle relazioni *entro il quadro delle discipline contrattuali in vigore*.

Sia da un lato sia dall'altro, non si tratta tuttavia di un assetto privo di criticità. Dal lato del sindacato la questione di fondo riguarda la capacità di riuscire a muoversi adeguatamente entro il quadro di confronto positivo e costruttivo delineato nel Protocollo. Potrebbe infatti rivelarsi nei fatti difficile il coordinamento efficiente intra e inter-organizzativo tra la molteplicità di soggetti con logiche talvolta diverse: più federazioni di categoria (dei trasporti e logistica, dei lavoratori con contratto atipico, ma anche del commercio), appartenenti alle tre confederazioni maggiori firmatarie dei contratti nazionali, in rappresentanza di lavoratori con interessi molto eterogenei. A ciò si aggiunge la questione dei Cobas, che non sono parte dell'intesa in quanto non firmatari dei contratti nazionali, ma la cui presa tra i lavoratori, specie nella logistica, è molto elevata. Per entrambi gli aspetti, ma soprattutto per il secondo, le organizzazioni di rappresentanza si potrebbero trovare a dover dirimere tensioni

⁽²⁶⁾ V. Franchi, *Amazon cede ai sindacati* cit.

e affrontare contestazioni e tendenze conflittuali non facilmente controllabili della base.

Dal lato dell'azienda il problema è quello di trovare il miglior punto di equilibrio tra la propria strategia di sviluppo unilaterale delle risorse umane e l'impegno a ricorrere a quel «valore in sé» che sono le relazioni industriali⁽²⁷⁾, come vengono definite nel Protocollo, nella gestione di un sistema articolato e complesso, in espansione⁽²⁸⁾, eterogeneo, di oltre 50 siti, di diverse dimensioni e con diverse caratteristiche operative, e quindi con diverse composizioni occupazionali e per cui si fa riferimento a più contratti e a diverse forme contrattuali.

Intanto, a ottobre, come da revisione periodica operata dall'impresa, viene ritoccata la retribuzione di ingresso dei dipendenti della rete logistica, che viene quindi a essere più alta dell'8 percento rispetto agli standard del Contratto nazionale di riferimento. Mentre a novembre, in occasione del *Black Friday*, i sindacati proclamano nuovamente uno sciopero generale dei *driver* che effettuano le consegne per conto di Amazon Italia Transport, ma dipendenti dalle aziende associate ad Assoespressi, con cui era rimasta ancora aperta la trattativa conclusa con il Protocollo di settembre per i dipendenti della logistica. Di fronte alla minaccia dello sciopero, sotto la pressione del gruppo la trattativa viene rapidamente ripresa e raggiunta un'ipotesi di accordo su tutti i punti in discussione, valutata molto positivamente dai sindacati⁽²⁹⁾, che revocano quindi lo sciopero. Si giunge così all'accordo nazionale di secondo livello per le imprese

⁽²⁷⁾ «Lavoriamo da sempre per essere l'azienda più orientata al cliente del mondo, ma non solo. Vogliamo anche essere il migliore datore di lavoro e il posto più sicuro in cui lavorare», dichiara Stefano Perego, Vicepresidente di Amazon EU Operations, in un comunicato stampa del 27 settembre 2021.

⁽²⁸⁾ Nel medesimo comunicato stampa aziendale, si sottolinea che nel 2021 sono entrati in attività i nuovi centri di distribuzione di Novara e di Civate al Piano (Bergamo) e di prossima apertura è il centro di smistamento di Spilamberto (Modena). Nel 2022 sarà aperto il primo centro di distribuzione in Abruzzo, in cui si prevede di creare 1.000 nuovi posti di lavoro a tempo indeterminato in tre anni.

⁽²⁹⁾ Nel comunicato stampa unitario in cui i sindacati revocano lo sciopero del 26 novembre, si sottolinea in particolare che nell'intesa viene definito il percorso per la verifica dei carichi e dei ritmi di lavoro, viene concordata una prima importante riduzione dell'orario di lavoro per i *driver*, viene garantita la loro continuità occupazionale con il mantenimento di diritti e tutele e gli aspetti economici in caso di cambio di appalto o contratto di trasporto, viene introdotto il premio di risultato in ogni realtà aziendale e incrementata l'indennità di trasferta, viene sancito il rispetto della normativa sulla privacy e una corretta gestione dei dati. Cfr. C. Casadei, Amazon, *Accordo con i corrieri: revocato lo sciopero del black Friday, Il Sole-24 ore*, 24 novembre 2021, https://www.ilsole24ore.com/art/amazon-accordo-i-corrieri-revocato-sciopero-black-friday-AETeH5y?refresh_ce=1

che forniscono servizi di consegna per conto di Amazon associate ad Assoespressi e si chiude il cerchio della definizione di una normativa di riferimento per tutte le articolazioni del gruppo.

Per la cronaca, mentre scriviamo giunge notizia di importanti sviluppi riguardanti Amazon in Stati Uniti. Il direttore del *National Labor Relations Board* della regione di Atlanta ha infatti ordinato la ripetizione del voto per la sindacalizzazione del magazzino di Bessemer in Alabama, annullando la prima votazione in cui in primavera il Retail, Wholesale and Department Store Union era stato battuto, avendo rilevato pesanti interferenze nel voto da parte del gigante dell'*e-commerce*⁽³⁰⁾. Ora spetta al sindacato organizzare una nuova campagna per la sindacalizzazione e non è per nulla certo che riesca ad avere maggior successo. Ma può forse essere il segno di un mutamento più in generale del clima in cui si è finora affermata la strategia di *union-avoidance* di Amazon⁽³¹⁾: segno da tenere in conto per comprendere le nuove possibili tendenze dei modi di regolare il lavoro in questa fase del capitalismo.

⁽³⁰⁾ La notizia è riportata da J. Greene, *Labor board Calls for Revote at Amazon Warehouse in Alabama in Major Victory for Union*, *The Washington Post*, 29 novembre 2021.

⁽³¹⁾ Altro segnale di un possibile più generale mutamento del clima in cui si sono venute sviluppando le strategie di gestione delle risorse umane dei grandi colossi informatici è la notizia che un giudice del *National Labor Relations Board* ha di recente ordinato che Google produca «immediatamente» più di settanta documenti segreti riguardanti una campagna antisindacale, nota in codice come «Project Vivian», volta a impedire l'ingresso sindacale nell'azienda. Si veda: L. K. Gurley, *Judge Orders Google to Disclose Secret Anti-Union Documents*, *Portside*, 1° dicembre 2021, <https://portside.org/2021-12-01/judge-orders-google-disclose-secret-anti-union-documents>.

Bibliografia

- Alimahomed-Wilson J. - Reese E. (a cura di), *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy*, Pluto Press, 2020.
- Avvenire Economia, *Logistica. Il 22 marzo il primo sciopero di tutta la filiera Amazon*, in *Avvenire*, 22 marzo 2021, <https://www.avvenire.it/economia/pagine/sciopero-amazon-22-marzo-2021>.
- Boewe J. - Schulten J., *Amazon Strikes in Europe: Seven Years of Industrial Action, Challenges, and Strategies*, in J. Alimahomed-Wilson - E. Reese (a cura di), *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy*, Pluto Press, 2020, 209-222.
- Casadei C., *Amazon, Accordo con i corrieri: revocato lo sciopero del black Friday*, in *Il Sole-24 ore*, 24 novembre 2021, https://www.ilsole24ore.com/art/amazon-accordo-i-corrieri-revocato-sciopero-black-friday-AETeH5y?refresh_ce=1
- Cascio W.F., *The high Cost of Low Wages*, in *Harvard Business Review*, Dicembre 2006, 23.
- Chesta R. E., *18 novembre 2010, Amazon sbarca in Italia*, in *il Mulino*, 17 novembre 2021. <https://www.rivistailmulino.it/a/18-novembre-2010>.
- Corriere Economia, *Amazon in Italia: investiti 2,9 miliardi e creati 3 mila posti di lavoro nel 2021*, in *Corriere della Sera*, 19 novembre 2021, https://www.corriere.it/economia/aziende/21_novembre_19/amazon-italia-investiti-29-miliardi-creati-3-mila-posti-lavoro
- Franchi M., *Amazon cede ai sindacati: sì a confronto e delegati*, in *il manifesto*, 16 settembre 2021
- Greene J., *Labor board Calls for Revote at Amazon Warehouse in Alabama in Major Victory for Union*, in *The Washington Post*, 29 novembre 2021.
- Gurley L. K., *Judge Orders Google to Disclose Secret Anti-Union Documents*, *Portside*, 1° dicembre 2021, <https://portside.org/2021-12-01/judge-orders-google-disclose-secret-anti-union-documents>.
- Heskett J., *What's Wrong With Amazon's Low-Retention HR Strategy?*, in *Harvard Business School*, 2 settembre 2015, <https://hbswk.hbs.edu/item/is-something-wrong-with-amazon-s-low-retention-hr-strategy>.
- Kim E. T., *Amazon Transformed Seattle. Now, Its Workers Are Poised to Take It Back*, in *New York Times*, 5 luglio 2021.
- Lorenzetto S., *Mariangela Marseglia, la manager che dieci anni fa portò Amazon in Italia*, in *Corriere della Sera*, 9 maggio 2021, https://www.corriere.it/cronache/21_maggio_09/mariangela-marseglia-manager-che-10-anni-fa-porto-amazon-italia-non-avevo-neppure-ufficio-oggi-siamo-9500-04341436-b0f3-11eb-b689-c19275a09659.shtml#
- Noah T., *Biden's Support for Unionizing Amazon Is a BFD*, in *Portside*, 3 marzo 2021, <https://portside.org/2021-03-03/bidens-support-unionizing-amazon-bfd>.
- Nutarelli T., *De Rose, Amazon riconosca e rispetti il ruolo del sindacato*, in *Diario del lavoro*, 15 marzo 2021, <https://www.ildiariodellavoro.it/de-rose-amazon-riconosca-e-rispetti-il-ruolo-del-sindacato-ment-between-amazon-and-unions-halts-inhumane-work-hours-italy>.
- Olney P., *Strike Hard, Have Fun, Make History – Amazon general strike in Italy – March 22, 2021*, in *Portside*, 1 aprile 2021, <https://portside.org/2021-04-01/strike-hard-have-fun-make-history-amazon-general-strike-italy-march-22-2021>.
- Regalia I., *Al posto del conflitto. Le relazioni di lavoro nel terziario*, Il Mulino, 1990.

- Regalia I. - Regini M., *Collective bargaining and social pacts in Italy*, in H. Katz, W. Lee e J. Lee (a cura di), *The New Structure of Labor Relations*, Cornell UP, 2004, 59.
- Regalia I. - Regini M., *Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis*, in *South European Society and Politics*, 2018, 23, 1, 63.
- Thompson V. M., *Amazon Workers in Canada Are Getting Organized*, in *Portside*, 3 ottobre 2021, <https://portside.org/2021-10-03/amazon-workers-canada-are-getting-organized>.
- Uniglobal Union, *First-ever agreement between Amazon and unions halts inhumane work hours in Italy*, <https://www.uniglobalunion.org/fr/node/39287>.
- Zuboff S., *Il capitalismo della sorveglianza*, Luiss University Press, 2019.