

di *Giulia Miglioranza*

Intendo proporre alcune riflessioni che, traendo spunto dal numero di *Economia e società regionale* “Sindacato in terra incognita”, tentano di affrontare gli interrogativi di fronte ai quali è posta oggi l’organizzazione sindacale cui appartengo, la Cgil. Interrogativi che riguardano in particolare la necessità e l’urgenza, per il sindacato italiano, di individuare strategie e modalità di azione che sappiano rispondere con maggior efficacia alle sfide che caratterizzano la fase che stiamo attraversando.

Le riflessioni qui proposte assumono uno specifico orizzonte prospettico, vale a dire quello di chi svolge attività sindacale nel territorio, in particolare nell’ambito della Funzione Pubblica Cgil. Si tratta di un punto di vista a cui potrebbe essere imputata la mancanza di una prospettiva larga e di orizzonte generale, ma che d’altro canto offre un indubbio vantaggio: quello di costringere a fare i conti, giorno per giorno, con la qualità operativa del “fare sindacato” – del proprio operato innanzitutto, ma anche degli strumenti contrattuali e delle risorse organizzative a disposizione – e con una continua esigenza di legittimazione del proprio ruolo – nel rapporto con delegati, iscritti e lavoratori, ma anche nella costruzione di relazioni efficaci con interlocutori imprenditoriali e istituzionali.

È opinione ormai diffusa che la fase attuale rappresenti un passaggio particolarmente complesso e delicato, che ci obbliga ad innovare con coraggio e determinazione strategie politiche e modalità di azione, pena l’accelerazione di un declino che rischia altrimenti di diventare irreversibile.

La crisi di rappresentanza del sindacato è stata in larga parte determinata dall’introduzione, negli ultimi decenni, di norme che, rendendo sempre più flessibile e precario il mercato del lavoro, hanno ridimensionato il campo delle coperture contrattuali, quindi le possibilità di intervento del sindacato. A fronte di ciò, non si può però tacere il pesante ritardo e la scarsa efficacia delle azioni messe in campo dal sindacato stesso per far fronte a tale mutato scenario. Ne è risultata una crisi di rappresentanza che si è a volte tradotta in crisi di legittimazione, agli occhi di centinaia di mi-

gliaia di lavoratori precari che vedono nel sindacato un soggetto spesso inutile e inadeguato, quando non addirittura da avversare, poiché impegnato nella difesa dei lavoratori cosiddetti stabili. E non è un caso che il Governo Renzi utilizzi senza scrupoli tale percezione nello scontro sull'articolo 18 dello *Statuto dei Lavoratori*.

Gli effetti devastanti della quasi decennale crisi economica hanno reso il quadro ancor più drammatico. Infatti, anziché sollecitare un radicale ripensamento dell'attuale modello socio-economico, la crisi ha indotto la classe politica nazionale ed europea ad introdurre misure che hanno prodotto un aggravamento della disuguaglianza sociale, alimentato un logorante e diffuso senso di precarietà anche tra i lavoratori stabili, ricondotto il sindacato ad un'azione spesso difensiva e di retroguardia. Il tentativo delle organizzazioni sindacali di arginare i danni, appesantito dalle divisioni tra le confederazioni e inibito nella reale capacità di rilancio progettuale, sta rischiando di provocare anche una crisi nella relazione tra il sindacato e i suoi rappresentati più tradizionali.

Dentro un simile quadro generale, la politica italiana (ma non solo) ha perso respiro, ha progressivamente mutato pelle, metodi e approccio comunicativo, contribuendo così a ridurre ulteriormente i margini di interlocuzione, influenza e operatività del sindacato.

Innanzitutto, essa sembra aver abdicato al suo ruolo più intimamente politico, vale a dire quello di pensiero libero e condiviso in forza del quale si progettano le riforme<sup>1</sup> e si delinea un nuovo disegno di società. La politica di questi anni ha dimostrato di essere assoggettata nelle sue scelte a stringenti vincoli esterni, funzionali alla conservazione dell'attuale equilibrio socio-economico, trasformandosi progressivamente da «discorso sui fini» ad «arte della manutenzione tecnica del sistema» (Terzi, 2014: 53).

Un simile cambio di passo ha dato avvio a una stagione in cui i processi decisionali della politica sono diventati poco o per nulla aperti al confronto democratico, in nome dell'esigenza di assumere scelte presentate come indifferibili e obbligate, oltre che di una pretesa capacità da parte del ceto politico stesso di interpretare pienamente i bisogni e il volere della nazione (Id.: 53-55). Ne è conseguita una diffusione di strategie comunicative semplificatorie e rassicuranti che, tra le altre cose, hanno voluto dirottare sul sindacato una parte delle critiche e del malcontento generale, che sono

<sup>1</sup> «Ciò deriva precisamente da questo presupposto: che la politica e i politici possano governare le condizioni d'esistenza della società e che, quindi, abbiano il potere nello stabilire i caratteri di queste ultime. Mentre per gli Antichi la *polis* è determinata dai suoi propri caratteri naturali [...], per i Moderni è rimessa alla *volontà politica*. [...] L'idea moderna è che la società non *abbia* una natura, ma che siamo noi a *dargliela*.» (Zagrebelski, 2014: 25-26).

all'origine del forte calo di consenso e legittimazione di cui gode la politica per prima.

Delineato brevemente il contesto in cui oggi il sindacato si trova ad operare, è d'obbligo interrogarsi sulla sua capacità di rispondere in modi e tempi adeguati alle sollecitazioni, verificare il suo radicamento sociale e politico, cioè la sua «capacità di dare un senso riconoscibile ai processi in cui è immerso, per trasformare il ruolo del lavoro e la condizione di vita dei lavoratori» e dei pensionati.

Senza la pretesa di delineare una formula efficace per uscire dall'*impasse*, sono però convinta che sia ormai urgente ricalibrare alcune delle nostre linee strategiche generali, da cui avviare nel concreto una progressiva riforma della nostra organizzazione. In un tempo di risorse limitate, ritengo sia necessario individuare con maggior chiarezza le priorità di intervento e saperle comunicare con maggior efficacia, per rendere più incisive e decodificabili le linee di azione del sindacato. Serve un maggiore affrancamento dal sistema politico, che deve mantenere il ruolo di interlocutore assiduo, ma da cui non credo ci si possa attendere la riapertura di una nuova stagione concertativa o la disponibilità a modulare gli interventi normativi sui temi del lavoro e del *welfare* alla luce delle sollecitazioni di chi il lavoro lo rappresenta. Serve dare spazio ad un'interlocuzione serrata con esperienze esterne al sindacato (penso in particolare al mondo della ricerca, ma non solo), capaci di fornire un punto di vista differente, di sollecitare riflessioni radicali e risposte non rituali agli interrogativi che ci sollecitano. Inoltre, servono scelte organizzative innovative, che diano centralità e slancio all'attività sindacale territoriale, anche attraverso la messa a sistema di buone pratiche già sperimentate a livello locale.

A sostegno in particolare di quest'ultimo punto – su cui intendo focalizzare l'attenzione, proprio in ragione del particolare orizzonte prospettico da cui muovo – penso sia utile prendere le mosse dall'ultimo documento congressuale, all'interno del quale si sottolinea che «la Cgil ha spesso dichiarato il territorio come asse centrale del suo radicamento e della sua iniziativa» e che «il territorio e le Camere del Lavoro devono rappresentare luoghi dove riconnettere l'attività contrattuale, la tutela individuale, la partecipazione e l'estensione della rappresentanza. Non si tratta di scelte organizzative ma politiche, per rendere effettiva e partecipata la presenza nel territorio, non limitandosi ad attivi e direttivi dei delegati e quadri Spi, ma sperimentando forme, anche nuove, di partecipazione e protagonismo» (Cgil, 2013:29).

Sono convinta che questo tema avrebbe dovuto essere affrontato in maniera più approfondita nel corso del passato Congresso, così come ritengo

che una simile impostazione politica dovrebbe tradursi in scelte organizzative coerenti, che in ogni caso non possono prescindere da una costante integrazione tra i diversi livelli dell'organizzazione. Da un modello organizzativo decentrato, che spero sarà oggetto di una seria discussione durante la prossima Conferenza di Organizzazione, dovrebbe risultare da un lato un significativo decentramento di risorse, dall'altro la definizione di un disegno complessivo capace di tradursi in attribuzione chiara di responsabilità e risorse (non solo economiche ma anche di tempo), adeguati momenti di riflessione e confronto, strumenti di verifica e valutazione dei risultati. Questo per quanto riguarda i livelli territoriali sia confederali che di categoria che, anche grazie ad una diversa articolazione organizzativa, potrebbero maggiormente contribuire al rilancio e al radicamento della Cgil.

Per quanto riguarda in particolare la dimensione confederale dell'attività sindacale nei territori, essa ha l'opportunità di articolare il proprio intervento su più fronti: nella relazione con Istituzioni locali e con altri soggetti di rappresentanza, in un'attenta e più calibrata organizzazione delle attività all'interno delle Camere del Lavoro, nell'interlocuzione con attori della società civile organizzata.

Sul versante delle relazioni istituzionali, la negoziazione sociale risulta essere uno strumento ormai consolidato, dotato di importanza sia operativa che simbolica, capace di favorire l'introduzione di misure non strettamente contrattuali a vantaggio degli appartenenti alla comunità locale. Sono in corso però anche tentativi di sperimentare nuove forme di confronto, quali ad esempio l'attivazione di tavoli di confronto multilaterali, finalizzati all'individuazione di forme originali di *welfare* locale. Mi riferisco in particolare alla *Alleanza territoriale per le famiglie*, promossa dal Comune di Schio nel corso del 2013 e che ha visto l'adesione di circa trenta soggetti del territorio, tra cui le Confederazioni provinciali di Cgil Cisl Uil, diverse rappresentanze del mondo imprenditoriale, soggetti della cooperazione sociale e del volontariato, Istituti scolastici e il Comune stesso.

Avviata con l'obiettivo di «promuovere una politica basata sull'orientamento all'impegno che coinvolge tutti gli *stakeholders* verso la meta di una società amica della famiglia attivando la collaborazione tra tutte le istituzioni e i soggetti coinvolti», la *Alleanza territoriale per le famiglie* si sta sviluppando attraverso alcuni tavoli tematici, che hanno il compito di individuare specifiche azioni finalizzate a dare concretezza all'obiettivo dichiarato<sup>2</sup>. Simili esperienze rappresentano per il sindacato locale una sfida

<sup>2</sup> Questi i tavoli attualmente in corso: Servizi *family friendly*/Carta Famiglia e forme di sostegno al potere di acquisto delle famiglie; Azioni per la Conciliazione Famiglia-lavoro e

delicata ma imprescindibile. Se infatti si prospetta a volte il rischio di una messa in discussione di alcuni capisaldi della nostra impostazione (si pensi ad esempio al ruolo del volontariato nell'erogazione di servizi di *welfare*, benché integrativi rispetto a quelli direttamente afferenti alla gestione pubblica), ritengo davvero salutare una riflessione e una precisa assunzione di responsabilità nella concreta definizione di politiche di *welfare* locale. Oltre a ciò, la presenza ai tavoli di lavoro di soggetti tradizionalmente avvezzi a relazionarsi come controparti, ma che in questo caso sono mossi dall'esplicitazione di un obiettivo condiviso, potrebbe facilitare l'apertura di ulteriori momenti di confronto, per l'introduzione di miglioramenti contrattuali a favore di categorie di lavoratori altrimenti difficilmente raggiungibili dalla contrattazione aziendale, quali ad esempio quelli che operano nella piccolissima impresa.

Sul piano organizzativo interno alle Camere del Lavoro, credo sia opportuna una riflessione finalizzata ad aggiornare *periodicamente* le attività che si svolgono al loro interno, in funzione di un'analisi del tipo di domanda proveniente da coloro che alla Cgil si rivolgono. Se risulta evidente la necessità di rafforzare i tradizionali servizi della Cgil (sotto pressione da tempo per l'esponentiale incremento dei carichi di lavoro), credo serva focalizzare l'attenzione anche sulle attività di accoglienza nelle Camere del Lavoro (che rinviano alla nostra capacità di "presa in carico e indirizzo" nei confronti di chi si rivolge alle nostre sedi) e su alcuni servizi innovativi ma sin qui poco strutturati, quali ad esempio il Sol (Servizio di Orientamento al Lavoro). In particolare, il Sol dovrebbe diventare un servizio stabile all'interno della nostra organizzazione e potrebbe svolgere, in aggiunta alla sua più tradizionale funzione di informazione e orientamento sulle politiche attive del lavoro a precari e disoccupati, un'importante attività di supporto alle categorie della Cgil, nella loro attività di tutela e accompagnamento dei lavoratori coinvolti in processi di espulsione dal mondo del lavoro.

Infine, ma non meno importante, vi è la necessità di recuperare tempo e risorse affinché le occasionali forme di contatto fin qui avviate nelle Camere del Lavoro con diverse aggregazioni della società civile trovino la giusta continuità. Studenti, studiosi, associazionismo locale, forme di aggregazione finalizzate alla tutela dell'ambiente e del territorio, alcune organizzazioni politiche possono diventare interlocutori vitali per un sinda-

Responsabilità Sociale d'Impresa; Agevolazioni tariffarie per le famiglie; Formazione alla Genitorialità e supporto a Adolescenti. La Cgil prende parte in particolare al tavolo relativo alla Conciliazione famiglia-lavoro. Non è qui possibile anticipare nello specifico l'esito dei diversi tavoli tematici, dal momento che i lavori sono tutt'ora in corso e che i primi interventi dovrebbero prendere avvio nei prossimi mesi.

cato che vuole essere «luogo che *incontra-ascolta-organizza*» (Ibid.). Un sindacato che vuole davvero riflettere su di sé e sul proprio rilancio non può ritrarsi di fronte a sguardi (anche critici) provenienti dall'esterno, non può rinunciare al costante confronto con altre forme di aggregazione sociale, ma deve anzi aprirsi alle contaminazioni, da cui potrebbero prendere forma nuove opportunità di radicamento e legittimazione.

Anche l'attività più strettamente contrattuale svolta dalle Federazioni di categoria nei territori può dare un contributo al rilancio e radicamento dell'attività sindacale, ma ritengo che questo richieda un aggiornamento di alcune priorità e metodologie operative.

Il blocco della contrattazione nel pubblico impiego e la riduzione delle materie oggetto di confronto con i datori di lavoro sono solo alcuni dei fattori all'origine del progressivo indebolimento dell'attività contrattuale nel settore pubblico. Da questo punto di vista, l'attività contrattuale nei territori sta rischiando di ridursi a burocratica conferma di acquisizioni passate, se non in un affannoso tentativo di porre qualche freno alla retrocessione. Altro esempio della complessa situazione in cui versa il sindacato nei settori pubblici è dato dall'estrema difficoltà ad offrire efficaci tutele contrattuali ai lavoratori che operano nel settore del privato sociale, in particolare all'interno delle cooperative sociali, lavoratori che erogano servizi pubblici a tutti gli effetti e sui cui vengono fatte ricadere le conseguenze più pesanti dei tagli dei finanziamenti pubblici al sistema di *welfare*.

Dentro un simile quadro di sostanziale retrocessione dell'attività sindacale e della copertura contrattuale dei lavoratori rappresentati dalla Funzione Pubblica, diventa strategico e urgente l'avvio di una riflessione aperta per la rimodulazione e il rilancio dell'attività nei territori. Da questo punto di vista – ferma la pesante critica nei confronti di un Governo che ha *volutamente* minare alle basi la capacità di intervento del sindacato, non solo pubblico ma confederale, attraverso il taglio dei distacchi e dei permessi sindacali nel pubblico impiego – forse lo stesso dimezzamento delle prerogative sindacali può essere affrontato come occasione per l'avvio di una serrata discussione politico-organizzativa, funzionale al nostro rilancio.

Se da un lato è dunque necessaria una ricalibratura degli assetti organizzativi interni, dall'altro vi sono numerosi ambiti di intervento nei territori che potrebbero favorire un diverso e più efficace profilo dell'azione sindacale di categoria – ma anche con evidente proiezione confederale, proprio per la tipologia di servizi su cui la Funzione Pubblica interviene.

Si pensi ad esempio alla possibilità per il sindacato di avanzare proposte operative per la realizzazione di un coerente disegno di riordino istituzionale, in particolare nell'ambito dell'associazione di funzioni tra piccoli

Comuni, al fine di migliorare le condizioni di chi lavora ma anche di razionalizzare e rendere efficiente il sistema dei servizi ai cittadini. A questo proposito, la Funzione Pubblica ha davvero la possibilità di contribuire al miglioramento del sistema, attraverso proposte concrete e condivise con Rsu e lavoratori. Ciò anche alla luce del fatto che indeterminatezza sul versante normativo, campanilismi e tardiva assunzione di consapevolezza da parte degli attori politici locali stanno rischiando di produrre, anziché un “efficientamento” del sistema, ulteriore confusione nell’organizzazione dei servizi ai cittadini e una costosa duplicazione dei livelli istituzionali.

Una costante e pervicace difesa della natura pubblica del sistema di *welfare*, con la consapevolezza di dover far convivere lotta per il riconoscimento dei diritti dei lavoratori e diritti di cittadinanza, è stato un altro importante banco di prova del sindacato locale, che ha dovuto misurare il proprio livello di consenso tra i lavoratori, oltre che la propria capacità di influire sulle scelte degli attori politici locali. Mi riferisco in particolare ai frequenti tentativi di privatizzazione di istituzioni pubbliche come le Ipab, in assenza di un’aggiornata normativa regionale in grado di regolare il sistema, che stanno rischiando di compromettere significativamente gli attuali livelli quantitativi e qualitativi nei servizi di cura e assistenza.

Ebbene, intorno a queste vertenze territoriali le organizzazioni sindacali hanno saputo attivare relazioni ed energie, e in tal modo ottenere risultati concreti, rinvigorendo un consenso tra i lavoratori che sembrava ormai messo in discussione da anni di sostanziale retrocessione.

Altro prioritario ambito di intervento è definito dallo sforzo di attivare una efficace interlocuzione con gli attori pubblici (sia politici che tecnici) per favorire una definizione di regole, nella gestione degli appalti, più rispettose della dignità del lavoro di chi eroga servizi alla persona nell’ambito del privato sociale. Anche su questo versante l’attività di rappresentanza svolta dalla Funzione Pubblica può ricoprire un ruolo chiave nel promuovere una maggiore consapevolezza e assunzione di responsabilità da parte degli attori istituzionali che, condizionati dall’esigenza di tagliare i costi, spesso utilizzano con eccessiva leggerezza il sistema del massimo ribasso nell’affidamento di servizi attraverso appalti pubblici, provocando pesanti ricadute non solo sulla qualità delle prestazioni assistenziali, ma anche sulle condizioni di lavoro di chi eroga i servizi.

In tutte le attività fin qui brevemente tratteggiate, risulta essenziale una stretta relazione tra l’attività dei funzionari sindacali e le Rsu, relazione che può favorire la condivisione e la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici alle nostre rivendicazioni ma che consente anche di meglio contestualizzare le nostre proposte. E questa relazione può a sua volta favorire da un lato il contatto tra diverse categorie di lavoratori (pubblici e privati)

afferenti al sistema dei servizi pubblici, dall'altro una nuova legittimazione dell'attività sindacale, attraverso il riconoscimento di una presenza nei posti di lavoro di un sindacato "non-formale" e capace di progetto.

Quelli fin qui proposti sono solo alcuni esempi di come un ripensamento del sindacato può passare anche attraverso l'attività e le potenzialità espresse in ambito territoriale, in un tentativo di rilancio che non può limitarsi a ripercorrere sentieri già tracciati. Ma per far questo servono strumenti, risorse, riflessione condivisa e una ricalibratura della rete organizzativa in funzione delle mutate condizioni di contesto. Come già accennato, credo che non esista un'unica soluzione in grado aiutarci ad uscire dall'*impasse*, serve però provare a mettere da parte la critica fine a se stessa e a formulare nuove ipotesi di lavoro, valorizzando tutti i livelli della nostra organizzazione. Abbiamo la necessità e l'urgenza di mettere in pratica alcuni cambiamenti coraggiosi e di sistema, affrancandoci una volta per tutte da vecchie logiche di appartenenza, con attenzione al merito delle questioni, con approccio costruttivo e con spirito di servizio a tutti i livelli, nella consapevolezza della responsabilità individuale sottesa al nostro agire e della valenza profondamente politica della quotidiana azione sindacale.

### **Riferimenti bibliografici**

- Cgil (2013). *Il lavoro decide il futuro*. 2 dicembre. Documento sottoscritto per il XVII Congresso Cgil 2014 <[http://www.cgil.it/Archivio/Congressi/XVII%20Congresso/All.1%20Il%20Lavoro%20decide%20il%20futuro\(1\).pdf](http://www.cgil.it/Archivio/Congressi/XVII%20Congresso/All.1%20Il%20Lavoro%20decide%20il%20futuro(1).pdf)>.
- Terzi R. (2014). Per un'alterità politica del sindacato. *Economia e società regionale*, 32(1): 50-57. doi: 10.3280/ES2014-001005.
- Zagrebelski G. (2014). *Contro la dittatura del presente. Perché è necessario un discorso sui fini*. Roma-Bari: Laterza.