

Voglio ringraziare gli organizzatori per l'invito che mi è stato rivolto a partecipare a questa iniziativa che, debbo sottolineare, mi ha arricchito molto. È stata, infatti, una discussione dai contenuti molto elevati e approfonditi che ha posto a confronto conoscenze e saperi complementari. Di conseguenza, quanto ho acquisito mi sarà utile anche per delle ulteriori riflessioni che, in prospettiva, intendo avviare sul tema dell'azione sindacale. La domanda che mi è stata posta, *quanto* il sindacato ascolti i lavoratori, rinvia al modo in cui questi ultimi si percepiscono – o meno – come attori protagonisti e non passivi di quelle che sono le strategie, le modalità di azione, le politiche sindacali. In fondo, si tratta di un interrogativo che è stato il principale filo conduttore del ragionamento sottostante la ricerca che ho curato tra il 2010 e il 2011. Un lavoro che si è concentrato sulle domande e sulle aspettative, in definitiva sugli interessi socio-lavorativi, degli attori principali della rappresentanza sindacale, i lavoratori, con il fine di ridargli una centralità nel dibattito pubblico. In questo senso, ovviamente in maniera schematica per il tempo che ho a disposizione, tenterò in questa sede di esplicitare l'impostazione teorica ed empirica su cui si è basata e di sviluppare a grandi linee alcune riflessioni sui risultati che sono emersi.

In breve, l'indagine è stata realizzata su un campione di 370 lavoratori di due regioni, la Lombardia e la Campania, che presentano, come è noto, dei differenziali significativi nei rispettivi livelli di sviluppo economico e sociale. I settori di attività selezionati abbracciano sia il comparto pubblico sia quello privato (scuole, trasporti, industria chimica e metalmeccanica). Ai lavoratori è stato somministrato un questionario semistrutturato con lo scopo di rilevare dati socio-anagrafici, status professionale, condizioni di lavoro, rapporto con i sindacati e interazione con i delegati in azienda. Inoltre, sono state realizzate delle interviste in profondità a delegati aziendali appartenenti alle tre principali confederazioni sindacali italiane.

Ora, in che modo è possibile rapportare i contenuti di questa ricerca con ciò di cui si sta discutendo oggi? Se dovessi tentare di individuare un filo comune, direi che riguarda l'intreccio tra le forme di cambiamento che stanno venendo in essere nelle strutture organizzative e nei profili professionali e il modo in cui il sindacato sta cercando di attrezzarsi per intercettare le nuove esigenze del lavoro e tutelare gli interessi emergenti. Una questione cruciale è che la componente più qualificata del mondo del lavoro sta ponendo al sindacato delle domande differenti da quelle del passato che ancora non trovano, tuttavia, una adeguata attenzione. A ben riflettere, peraltro, tale componente è al tempo stesso causa della ricerca di un processo di cambiamento da parte del sindacato e in parte effetto dello stesso spiazzamento che esso oggi vive.

¹ Professore Associato di Sociologia economica, Dipartimento di Sociologia G. Germani – Università degli Studi di Napoli Federico II

Il tema della ridefinizione dell'azione sindacale si va perciò a inserire nella necessità di comprendere i nuovi soggetti della rappresentanza. Come si diceva stamane: in fondo, chi sono questi sconosciuti? Quali sono le caratteristiche di questi soggetti, quali sono le loro condizioni di lavoro, quali quelle di vita? Da dove emerge l'esigenza di un loro rinnovato riconoscimento? Nel caso specifico, il riferimento è ai quadri e alle nuove professioni; in via generale, tuttavia, un problema conoscitivo inerente più complessivamente gli attori lavorativi esiste e va affrontato. Non è che manchino studi teorici o ricerche empiriche sul ruolo del sindacato e sulla sua incidenza nei processi di cambiamento del mondo del lavoro. In realtà, in anni recenti, si è registrata l'attenzione di tutto un filone di analisi sulle ragioni della "crisi sindacale", che lo stesso titolo del volume da me curato "A chi serve il sindacato" un po' evoca. Io, nello specifico, mi chiedo "a chi serve il sindacato"; Ichino ha detto "a che serve il sindacato"; Mimmo Carrieri scrive un articolo recentissimo, pubblicato su una rivista italiana molto importante, in cui descrive la parabola del sindacato tra eclissi e cambiamento; Baglioni, anche lui parla di accerchiamento... Insomma, una vasta letteratura sostiene che per l'azione sindacale qualche problema di certo esista; si tratta di ridefinire un nuovo equilibrio tra l'esigenza di cambiamento che emerge e questa parola, crisi, che però andrebbe ulteriormente qualificata nei suoi contenuti e arricchita attraverso il confronto con i soggetti che concedono fiducia alla rappresentanza collettiva. È come se al fondo rimanesse la conoscenza del vero nodo irrisolto della crisi, ovvero l'incapacità del sindacato di interpretare i soggetti del lavoro a partire da loro stessi, da quello che essi pensano delle strategie sindacali, dai bisogni che esprimono, dalle condizioni di vita in cui si trovano.

Evidentemente, se il beneficiario principale dell'azione sindacale non è interpellato nelle decisioni e nelle scelte che investono la sua attività lavorativa e la sua vita soggettiva e collettiva, tutto ciò diventa un vulnus che finisce sia per minare la capacità dell'azione sindacale e, nel tempo, lo stesso rapporto fiduciario che si instaura tra iscritti e sindacato.

Comunque sia, la crisi va interpretata a partire delle sue cause, tra queste, le spinte esogene – di carattere macro – molto forti che hanno comportato proprio una necessità di ripensare il sindacato, perché ne hanno destrutturato il quadro di azione. È indubbio, infatti, che i processi di deindustrializzazione, globalizzazione e la più generale perdita di competitività del sistema economico italiano abbiano posto dei seri limiti all’incisività dell’attore sindacale. La crescente complessità originata dall’insieme di questi fenomeni ha alimentato una tensione tra il mantenimento del tradizionale modello di azione sindacale e la ricerca di nuove soluzioni organizzative e istituzionali. I cambiamenti intervenuti nelle modalità di regolazione del lavoro e le loro conseguenze nei contesti organizzativi sono tra le cause che hanno messo in moto una ridefinizione dell’azione sindacale. Il diritto del lavoro è stato attraversato da tensioni riformatrici che hanno progressivamente differenziato il trattamento normativo, quando non addirittura lo *status* dei lavoratori. Le domande e le aspettative in termini contrattuali sono andate differenziandosi a seconda degli attori e degli interessi lavorativi, delle categorie di appartenenza sindacale, dei livelli e dei settori di contrattazione, con esiti difficilmente ricomponibili nel loro insieme.

Si tratta di fenomeni che comportano una diversa capacità di regolazione e, di conseguenza, di contrattazione collettiva. Il problema stesso dell’eccesso di deregolazione, con la diversificazione delle forme di lavoro emersa in un periodo in cui si è accentuata la flessibilizzazione nel suo utilizzo, sta comportando la necessità di “ri-regolare” ciò che si è deregolato. E ancora, si è assistito a dei cambiamenti molto forti, in particolare, negli ultimi tre o quattro anni, a livello aziendale, a seguito della crisi finanziaria che si è innescata nel 2008. Una tale destrutturazione del contesto economico e produttivo che ha inciso, naturalmente, sul bisogno di ridefinizione dell’azione sindacale.

È su questo aspetto, tuttavia, che il sindacato avrebbe bisogno di entrare ulteriormente nel merito di quelli che sono gli interessi dei soggetti che intende rappresentare. E lo dovrebbe fare a partire proprio dai lavoratori, ridando loro una centralità come soggetto dell’azione collettiva, basandola su una concreta conoscenza, per ora carente, delle domande lavorative e delle istanze sociali che essi pongono. In questa prospettiva di analisi, la ricerca ha tentato di fare il punto essenzialmente su quattro temi che si possono considerare rilevanti al fine di rilanciare i loro interessi sociali e lavorativi. Innanzitutto, ci si è chiesti quale sia la percezione che attualmente hanno i lavoratori dell’azione sindacale. Perché questo è un punto importante. Nelle discussioni avute con i lavoratori a seguito dei contenuti della ricerca, e anche oggi qui è emerso, essi hanno più volte sottolineato che in realtà il protagonista dell’offerta sindacale, il soggetto principale, molto spesso avverte ed è consapevole di non avere alcuna voce nelle scelte che lo riguardano direttamente. Essi registrano di avere uno scarso riconoscimento da parte del sindacato. Non si tratta di una condizione di esclusione, ma piuttosto di uno scollamento tra le domande poste da chi ha una

tessera sindacale e le scelte politiche e organizzative avallate a livello nazionale. Il sindacato, affermano i lavoratori, non conosce, non sa cosa noi pensiamo del suo agire, e cosa più grave, non sa nemmeno, molto spesso, che molte di quelle azioni non le condividiamo. Naturalmente, si tratta di affermazioni generali che attendono ulteriore verifica e approfondimento, poiché evidentemente ci sono delle differenze nell'azione sindacale attribuibili alle diverse confederazioni. Fatto sta, però, che la percezione dei lavoratori è quella descritta. Mi riferisco a quanto è emerso, chiaramente, sul campo.

Il secondo argomento che mi è sembrato interessante si incentra intorno alla seguente domanda di analisi: quali sono i bisogni e le aspettative di questi soggetti lavorativi? Quale conoscenza si ha di entrambi? C'è stata appunto una frammentazione, c'è una disarticolazione al loro interno, di conseguenza c'è anche una eterogeneità di bisogni di cui occorre necessariamente tener conto nella eventualità che si voglia, come dire, adeguare e rendere pertinente e coerente l'azione sindacale rispetto a questa diversificazione che viene in essere. Il caso dei quadri, il caso delle nuove professionalità, è un esempio emblematico di ciò. E in effetti anche questo aspetto è emerso nel corso dell'indagine. Tra le diverse categorie dei lavoratori che sono stati intervistati, quelli che sembravano, e che sono effettivamente, più critici rispetto alle modalità di rappresentanza canonica dell'azione sindacale, sono state le fasce più alte dei lavoratori. Quelle più qualificate e fortemente orientate a migliorare la loro condizione economica e professionale. Sono stati loro quelli più refrattari a descriversi ed erano anche quelli più provocatori nel giudizio su quello che il sindacato fa per tutelarli. Non a caso, essi rifiutano la tessera sindacale, non si iscrivono per una scelta convinta.

Oltre alla percezione e ai bisogni, si è cercato, però, anche di comprendere quali fossero le aspettative dei lavoratori. La scoperta più rilevante in merito a ciò è l'esistenza di una dicotomia tra quello che pensano nei confronti del sindacato in generale, per lo più in negativo – cioè che il sindacato non riesce a tutelare i lavoratori, il sindacato è troppo acquiescente con la politica, il sindacato ha delle difficoltà a intercettare i bisogni e via di seguito... – e ciò che intravedono in termini di prospettiva. Alla fine quasi il 70% dei soggetti intervistati continua a ritenere che il sindacato sia un attore fondamentale per quella che è la vita lavorativa e sociale, per i progressi che si possono compiere sul piano politico e civile. Veniva fuori in sostanza uno spazio interessante, uno spiraglio costruttivo e teso al dialogo, che può aiutare a riconfigurare l'azione dei sindacati. Perché è su questo spazio, *o meglio in questo spazio*, vale a dire tra quello che il sindacato secondo gli attori lavorativi non fa – e non lo fa soprattutto in relazione ai loro bisogni – e quello che invece si chiede ancora al sindacato, che secondo me si può lavorare affinché si trovino delle nuove modalità di relazioni tra attore sindacale e attore lavorativo. La crisi finisce così per rinviare all'individuazione di nuove strategie per risponderle – io le ho chiamate “le sfide”, usando un

termine che ci dà la possibilità anche di essere un po' più evocativi e meno pesanti, forse, nella trattazione. Le sfide sono almeno tre.

La prima sfida riguarda le forme di flessibilità negli inquadramenti contrattuali e la persistenza di forme di stabilità occupazionale. Si tratta del legame tra chi è dentro e chi è fuori i contesti organizzativi, tra gli *insider* e gli *outsider*. Nella situazione attuale, tutti i lavoratori, per certi versi, sono passibili di diventare *outsider*, e quindi di poter trovarsi a sperimentare quelle critiche condizioni di coloro che sono già esclusi dalla partecipazione al mercato del lavoro. La categoria della rigidità è sottoposta, così, a una tensione che diventa una nuova sfida su cui reimpostare l'azione sindacale. *La seconda sfida* è l'innalzamento delle conoscenze. Qui si gioca, in maniera particolare, tutta la questione su una parola, che è venuta fuori in maniera ricorrente, che è quella della meritocrazia. Cioè, pure qui c'era una sorta di divaricazione tra coloro che per certi versi si accontenterebbero di partecipare al mercato del lavoro sotto condizioni unificanti e omologanti e coloro che, all'opposto, ritengono che ci sia bisogno di riallineare diritti, retribuzioni e professionalità, spingendo verso l'introduzione e il funzionamento a regime di principi meritocratici. In altre parole, chi produce di più – si può ben affermare chi produce meglio – dovrebbe avere come conseguenza di ciò una forma di retribuzione e un riconoscimento del proprio lavoro diversi, anche qui, da quelli degli altri. Entrano così in gioco i sistemi incentivanti: la produttività, la formazione, fino ad arrivare chiaramente ai premi di produttività che tanto interesse hanno suscitato nel dibattito sulle regole, sulle modalità e sugli strumenti da usare per modificare le relazioni industriali e le forme contrattuali nazionali. Infine, *la terza sfida* che, come vi dicevo, investe le aspettative. Il tema delle aspettative rappresenta una sfida perché si inquadra nella ricerca di modalità capaci di instaurare quel rapporto fiduciario tra sindacato e lavoratori che si è interrotto nel corso del tempo proprio per le disfunzioni organizzative, il mancato radicamento dell'attore sindacale nei luoghi di lavoro e la debolezza di una visione strategica. Una visione che oltre a difendere lo *status quo*, si occupi di definire una rinnovata piattaforma dell'offerta sindacale, maggiormente ancorata ai cambiamenti che investono il presente e il futuro.

In sintesi, i lavoratori si aspettano di cambiare il sindacato e che il sindacato stesso cambi, ma proprio per avere più sindacato. La crisi dell'azione sindacale si arricchisce alla luce di contenuti concreti: non è che viene rigettata in assoluto l'azione sindacale, ma viene rigettata in maniera particolare allorquando ci si convince che nei contesti più prossimi al lavoratore, ovvero nelle aziende, in realtà il sindacato è meno capace di rispondere alle esigenze e alle attese dei lavoratori. E il dato che fa riflettere è che a una domanda precisa “quando hai qualsiasi tipo di problemi in azienda, a chi ti rivolgi?”, la metà dei lavoratori risponde “al datore di lavoro”. Come si può intuire, si tratta di un risultato che fa intendere come il problema del radicamento dell'azione sindacale si misura nelle concrete realtà aziendali, piuttosto che sulle questioni di principio che il

sindacato porta avanti. Tanto è vero che sulle questioni di principio generale, *se e quanto* l'organizzazione sindacale serva al funzionamento dei sistemi sociali e alla rappresentanza degli interessi, la risposta data dai lavoratori è positivamente orientata.

Dovendo chiudere sulle cose che sto dicendo – ovviamente in maniera sintetica perché avrei voluto approfondire molti altri punti, ma non ne ho il tempo – credo che il ragionamento fatto sui quadri e sulle professionalità, da un lato su come valorizzare i quadri e dall'altro su come estendere le tutele soprattutto ai nuovi lavoratori della conoscenza, sia un ragionamento veramente centrale. Però, cogliendo anche un po' quello che veniva fuori dai due interventi precedenti, probabilmente nel rimodulare l'azione del sindacato bisogna dare nuovamente – riutilizzo il termine di Terranova – un maggiore ascolto a questi e agli altri soggetti del mondo del lavoro. Forse, prima di ripensare sotto il profilo strategico e organizzativo l'azione sindacale, va ripensato quale è il ruolo che questi soggetti devono avere nell'azione sindacale. Grazie.