

## IL SINDACATO TRA CONSERVAZIONE E CAMBIAMENTO

*Convegno CIDA FP al FORUM PA*

22 maggio 2007

### Relazione di apertura di Giorgio Rembado

Il sindacato nel nostro paese è sempre riuscito a non mettersi in discussione, a sottrarsi alla riflessione su di sé e quindi anche sul suo modo di essere e sul proprio stato di salute. Lo stesso porre il problema viene visto nel nostro contesto sociale come qualcosa di sconveniente, quando non addirittura di scandaloso e di sacrilego. E questo ha consentito che si avviasse una lunga, travagliata – e tutt'altro che conclusa – stagione di dibattiti sulla politica e sulle sue forme di organizzazione, senza che in parallelo si aprisse analogamente un processo di riflessione e di approfondimento sull'essere sindacato oggi.

Restano pertanto senza risposta le domande sullo spazio che gli è proprio nella società, sui rapporti con la politica e con le istituzioni, sul modello organizzativo più adeguato per svolgere al meglio la sua funzione o, quel che è peggio, le risposte restano quelle di sempre, legate ad un diverso modello di sviluppo, ovvero ai rapporti economico e sociali del secolo scorso.

Dal sindacato vengono perciò esorcizzate le stesse categorie di conservazione e di cambiamento, ritenute applicabili alla dialettica e al campo di azione della politica, ma respinte come del tutto estranee alla sua cultura. Le sue iniziative, le sue prese di posizione sono assunte aprioristicamente come naturalmente positive, in quanto vengono considerate pregiudizialmente favorevoli ai lavoratori ed in tal modo vengono sottratte a qualsiasi vaglio critico. Questo avviene, per ironia della sorte, in un'epoca in cui, anche per la debolezza di una visione politica complessiva, i sindacati svolgono sempre più frequentemente un'azione surrogatoria rispetto ai partiti, hanno la forza di imporre i loro tempi e le loro soluzioni all'agenda politica, muovendo però, come è naturale, dall'angolazione degli interessi dei loro iscritti anziché di quelli generali. Ciò senza aver ricevuto uno specifico mandato dal corpo sociale nel suo insieme e senza assumersene la responsabilità di fronte all'elettorato. Svolgono così un mandato di rappresentanza senza averne le competenze e pongono al centro delle loro piattaforme la tutela di alcune classi di lavoratori dipendenti, per lo più quelle a più

bassa qualificazione in via di continua e progressiva riduzione nel mondo del lavoro. Gli interessi che tutelano sono perciò tendenzialmente legati alla realtà di ieri e fanno fatica ad interpretare le nuove esigenze professionali e organizzative, coerenti con lo sviluppo economico del paese.

L'azione delle Organizzazioni sindacali generaliste di fatto ha finito col restringersi alla tutela a favore solo dei lavoratori garantiti dal posto fisso, di quelli con un rapporto di lavoro a tempo indeterminato, e non riesce ad estendersi alle istanze delle nuove tipologie di lavoratori, dei "cocopro", dei lavoratori autonomi e di quelli ad elevata qualificazione professionale. E' per questo che riescono a difendere gli interessi degli anziani e non ad intercettare quelli dei giovani, acuendo un conflitto tra generazioni soprattutto in campo previdenziale. In una parola: salvaguardano i loro iscritti contro i non iscritti, garantiscono quei lavoratori che il lavoro ce l'hanno già e non i posti di lavoro, tutelano il numero e non la qualità degli occupati. Si pongono a difesa dello statu quo.

E' questa un'impostazione puramente conservatrice? La domanda è evidentemente retorica, ma a noi non interessa chiudere il ragionamento con un giudizio di valore che ciascuno può dare agevolmente con la propria autonomia di valutazione. Né tanto meno condurre un'analisi teorica, perché ciò non appartiene all'ambito delle nostre competenze. A noi tocca piuttosto avviare una riflessione sulla possibilità di costruire un sindacalismo diverso, che si adatti alle esigenze del mercato del lavoro e a quelle della collettività da un lato e che riesca a coniugarle con quelle delle cosiddette "alte professionalità", dirigenti professionisti e quadri, dall'altro.

Ciò non toglie però che queste considerazioni siano opportune e necessarie, nel silenzio generale in materia, per sollevare il velo su di un tabù e per gettare il sasso nello stagno, nella speranza che altri insieme a noi abbiano interesse a non lasciar cadere la questione e a dare un contributo per sgretolare il muro dell'omertà e per attuare l'azione sindacale, convinti come siamo

che per un equilibrato sviluppo del paese ci voglia un sindacalismo diverso, che promuova anziché imbrigli le energie migliori e le valorizzi nell'interesse di tutti.

Ma torniamo ancora per un poco ai rapporti del sindacato con la politica. Nessuno può negare che nella maggior parte dei paesi più sviluppati e a democrazia evoluta possano coesistere due canali di rappresentanza e di elaborazione del processo decisionale, quello politico-parlamentare, cui concorrono con libere elezioni tutti i cittadini, a prescindere dal fatto che svolgano questa o quella attività e che siano associati sindacalmente, e quello politico-sindacale, cui convergono solo gli aderenti alle Organizzazioni di categoria, attraverso le quali inevitabilmente contribuiscono alle politiche di settore, attraverso la messa a fattor comune dell'esperienza professionale di cui sono portatori.

L'essenziale è che i due piani restino distinti, che la sintesi politica resti appannaggio della rappresentanza istituzionale-parlamentare e che quest'ultima sia espressione degli eletti del popolo e non di questa o di quella porzione della società. Sarebbe altrettanto importante evitare che i governi eletti venissero condizionati pesantemente dal potere sindacale nell'attuazione delle scelte politiche sulle quali hanno ricevuto il mandato della maggioranza degli elettori.

La tradizione italiana è talmente lontana da una siffatta impostazione che un discorso di quel tipo rischia di apparire troppo astratto e schematico. Ma perché ciò non sembri appartenere al mondo dell'utopia, basta far riferimento all'esperienza di altri paesi, dove l'iniziativa delle forze sociali ha trovato e trova un efficace bilanciamento nell'azione politica generale. Ce lo dimostra il caso della Gran Bretagna, che a partire dagli anni Ottanta ha trovato l'energia di riaffermare il primato della politica, o quello della Germania, che ha fatto altrettanto in anni più recenti.

Di grande interesse è pure ciò che è accaduto nelle ultime settimane in Francia, paese molto vicino per cultura e tradizioni al nostro, dove la campagna per le elezioni presidenziali ha dedicato grande spazio ai temi riguardanti le politiche del lavoro e dove entrambi i candidati che si sono confrontati al ballottaggio hanno puntato su di un cambiamento delle regole e delle priorità in questo ambito. E non è forse un caso che abbia prevalso alla fine quello dei due che si è maggiormente impegnato sulla strada del rilan-

cio delle energie creative dei singoli, del rinnovamento delle imprese, del taglio degli oneri fiscali impropri e, soprattutto, dell'incentivazione a chi si metta in gioco e sia disponibile a sfidare il futuro.

E' senz'altro vero che le soluzioni sperimentate in altri contesti politico-sociali non si possono trasferire meccanicamente nella realtà italiana, ma è anche vero che la stagnazione e la rassegnazione non debbono essere accettate come una fatalità. Parlare con coraggio al paese, guardare al futuro, non eludere i problemi, offrire prospettive di miglioramento può rappresentare una scelta vincente anche in termini elettorali. Come è vero – ed è dimostrato anche da noi – che il non mantener fede ai programmi e il tradire quelle buone intenzioni non porta bene ai governi eletti: è successo con il governo Berlusconi e sta risuccecendo anche con l'attuale. La perdita di consensi accade perché si scontano insieme il prezzo dello scontro politico sulle opzioni di principio, quello del conflitto sociale sulle scelte di fatto e la delusione per il mancato rinnovamento.

E ora torniamo al tema che più ci appartiene, al sindacato, per porci un nuovo interrogativo che ci tocca molto da vicino: esiste la possibilità per il sindacato di diventare fattore di sviluppo e di cambiamento? Oppure il sindacato è irrimediabilmente conservatore per lo stesso esercizio della sua funzione? Alla prima domanda, sicuramente impegnativa, a noi pare di poter rispondere, a certe condizioni, di sì. Rifiutiamo l'idea che il sindacato, per la sua stessa ragione di esistere, non possa che essere conservatore. Semmai, la questione ha a che fare con gli obiettivi che lo stesso si propone e con le modalità che utilizza per il loro conseguimento.

Qui si misura la distanza tra il sindacato delle tutele e delle garanzie e quello della rappresentanza, tra il sindacato tradizionale e quello professionale. Il primo si propone di difendere tutti i lavoratori, un tempo si sarebbe detto "la classe operaia", in quanto classe sociale, ed ha finito per proteggere i lavoratori dal lavoro, mettendo gli uni contro l'altro; il secondo ha a cuore la valorizzazione di una categoria professionale.

Il sindacato professionale che abbiamo in mente risponde ai seguenti requisiti:

- rappresenta interessi professionali, anziché chiedere tutela per coloro che mancano di professionalità;

- si fa carico della domanda di qualità dei servizi erogati avanzata dalla collettività per saldare il patto tra fruitori del servizio e professionisti incaricati di renderlo: e da questo patto fa scaturire i riconoscimenti economici e di carriera per i propri rappresentati;
- non difende le categorie rappresentate contro il paese e contro i cittadini, ma le categorie in quanto attrici dello sviluppo e dell'interesse generale;
- non fa dell'assistenzialismo e dello statalismo il cuore della propria azione;
- promuove il merito e ne chiede il riconoscimento e la valorizzazione;
- contrasta l'omologazione e l'appiattimento, nemici giurati di qualsiasi forma di incentivazione e di (ri)motivazione professionale;
- punta all'arricchimento delle competenze dei componenti la categoria rappresentata attraverso la leva della formazione in servizio.

È questa un'idea originale e diversa di sindacato, del tutto alternativo a quello tradizionale, alla quale non può che corrispondere un differente modo di porsi in termini di proposte, come pure di strumenti e di azioni quotidiane, che devono essere coerenti con gli obiettivi strategici.

È questo un modo anche per porre le condizioni per un vero pluralismo sindacale, che oggi manca nel nostro paese, dove, a fronte delle tante sigle, espressione della tendenza alla parcellizzazione della rappresentanza degli interessi politici, culturali e categoriali, esiste una sostanziale omologazione delle posizioni, frutto dell'imitazione di un unico modello, quello tradizionale.

C'è un vuoto di rappresentanza nel nostro paese che va colmato. Per i dirigenti, che non chiedono solo il rinnovo del contratto di lavoro, ma anche la quotidiana riaffermazione delle loro prerogative e della loro autonomia, messe in forse non solo dal datore di lavoro politico, che tende a fagocitarne la funzione attraverso l'introduzione di un rapporto fiduciario oppure l'allargamento del proprio potere di indirizzo in direzione di compiti di gestione, ma anche e soprattutto nei confronti del sindacato del restante personale che ha la tendenza a sostituirsi a loro nella organizzazione del lavoro per mantenere il controllo degli iscritti. Per i ricercatori, i quali sentono la necessità di salvaguardare il loro ruolo attraverso norme pubblicistiche che definiscano il loro status e preservino la qualificazione della loro categoria con modalità

di reclutamento affidate al merito e alle competenze scientifiche verificate. Per i quadri, alla continua ricerca di un riconoscimento categoriale che li faccia emergere dal calderone indistinto del livello impiegatizio.

Bisogna (ri)partire dalle migliori esperienze associative. Bisogna che acquisiscano consapevolezza della loro specificità e della necessità per un potenziamento del loro ruolo.

In qualche caso è indispensabile costruire il sindacato che non c'è. Faccio per tutti l'esempio dei docenti, che hanno fino ad ora trovato ospitalità nelle organizzazioni generaliste che hanno non poco contribuito alla loro impiegatizzazione, al mancato riconoscimento professionale del loro ruolo, alla loro perdita di prestigio sociale nonostante la rilevanza strategica di un settore, quale quello dell'istruzione, sul quale dobbiamo non solo a parole puntare per l'investimento sul futuro.

Cosa avrebbero dovuto chiedere per il loro riscatto? Un reclutamento selettivo attraverso una rigorosa formazione specialistica iniziale; una formazione in servizio, coerente con le esigenze del progetto della loro scuola; una valutazione regolare ed indipendente della loro prestazione, attraverso il concorso del dirigente e dell'utenza; sviluppi economici legati ad un'articolazione di carriera; una contrattazione separata, come pre condizione per l'emersione di tutti gli elementi soprarichiamati al tavolo negoziale. Cos'hanno invece fino ad ora ottenuto? L'appiattimento al loro interno, livelli stipendiali al di sotto dei loro colleghi europei, promesse d'introduzione di articolazioni funzionali più volte riproposte e mai mantenute negli ultimi contratti; tutto ciò a fronte di uno scambio di basso profilo: protezione per un'esigua minoranza di persone scarsamente qualificate, nessuna valutazione, eliminazione di qualsiasi meccanismo concorsuale sostituita dalla assunzione dalle graduatorie permanenti a fronte di basse retribuzioni e nessun riconoscimento di carriera.

A proposito di conservazione dell'esistente, va aggiunto che le norme sulla rappresentatività sono fatte apposta per perpetuare l'autolegittimazione degli attori sindacali presenti attualmente sulla scena e per contrastare, ai limiti dell'impossibile, l'emersione di soggetti diversi ed innovativi. Un esempio per tutti: il divieto di indire assemblee del personale sui luoghi di lavoro da parte delle organizzazioni sindacali

non rappresentative, con regole stabilite dentro ai contratti da parte di quelle firmatarie.

Che dire sul futuro? In primo luogo che può esistere anche nel nostro paese un sindacalismo professionale ispirato ai principi di cui si è detto. Anche nei settori in cui il sindacato non c'è, c'è però la linea, c'è il progetto, c'è soprattutto la necessità della sua presenza. C'è il bisogno di riscattare anche il buon nome di un istituto quale il sindacato che ha perso tanto credito da essere

abbinato ad un'altra istituzione in crisi di credibilità, la famiglia, da parte di quegli *opinion leaders*, che a seguito dei più clamorosi fatti di violenza nelle scuole hanno definito quei genitori, incapaci di assumersi le proprie responsabilità educative, "sindacalisti dei loro figli".

Anche per il sindacato del futuro, che voglia scegliere la strada del cambiamento, restano tre coordinate: l'equità, la meritocrazia e la responsabilità.

## GIORGIO REMBADO

Laureato in lettere è autore di numerose pubblicazioni tra le quali "Gli interventi didattici integrativi", La Scuola Editrice, 1996; "Nuovo compendio della legislazione sull'istruzione - Ordinamenti e Autonomia", Edumond Le Monnier, 2005; "La guida del dirigente", Editore Carocci Faber, 2006. È Presidente della Federazione Nazionale Dirigenti e Alte Professionalità della Funzione Pubblica, aderente alla CIDA.

### Contatti

CIDA  
Tel. +39 06 44245820

Via Nazionale, 75

00184 Roma  
Email: [rembado@anp.it](mailto:rembado@anp.it)