

CULTURA SINDACALE. COLLANA DELLA CAMERA DEL LAVORO DI MILANO

# LA FUNZIONE DEL SINDACATO CONFEDERALE NELLA CRISI DELLA DEMOCRAZIA

ATTI DEL SEMINARIO

Camera del Lavoro Metropolitana di Milano

a cura di Valentina Cappelletti

Prefazione di Luca Stanzione

01



BIBLION  
edizioni

## CULTURA SINDACALE

Collana della Camera del Lavoro di Milano per l'approfondimento  
e la divulgazione della cultura sindacale  
e per la riflessione sul ruolo del sindacato nella società.

*diretta da*

Debora Migliucci e Antonio Verona  
(Dipartimento Cultura, ricerca e Università CGIL Milano)

*Comitato scientifico*

Lisa Dorigatti, Alessandra Ingrao, Fiorella Imprenti, Guido Cavalca,  
Jacopo Lareno Faccini, Emanuele Felice, Anna Mori

## CULTURA SINDACALE

1. *La funzione del sindacato confederale nella crisi della democrazia.*  
*Atti del seminario. Camera del lavoro metropolitana di Milano,* a  
cura di Valentina Cappelletti, prefazione di Luca Stanziona

# La funzione del sindacato confederale nella crisi della democrazia

Atti del seminario  
Camera del lavoro metropolitana di Milano

a cura di Valentina Cappelletti  
prefazione di Luca Stanzone

BIBLION  
edizioni

Volume pubblicato con il contributo della Camera del Lavoro di Milano.

ISBN 978-88-3383-512-9

Prima edizione, novembre 2025

I diritti di riproduzione e di adattamento  
totale o parziale e con qualsiasi mezzo  
sono riservati per tutti i Paesi.

Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta  
senza il consenso dell'editore

© 2025 Biblion Edizioni srl Milano  
[www.biblionedizioni.it](http://www.biblionedizioni.it)  
[info@biblionedizioni.it](mailto:info@biblionedizioni.it)

In copertina: Massimo Scibona, 2023 © CGIL Milano

# Indice

Prefazione <i>Luca Stanziona</i>	7
Introduzione <i>Valentina Cappelletti</i>	13
RELAZIONI	17
Il sindacato generale e la crisi della democrazia <i>Lisa Dorigatti</i>	19
Faglie di rottura della democrazia <i>Giorgia Serughetti</i>	29
Diseguaglianze e democrazia economica: la questione della partecipazione dei lavoratori nel governo dell'impresa <i>Lorenzo Sacconi</i>	37
INTERVENTI	59
<i>Fabrizio Solari</i>	61
<i>Enzo Greco</i>	67
<i>Stefano Malorgio</i>	73
<i>Daniele Bandi</i>	79
<i>Antonio Verona</i>	83
TAVOLA ROTONDA “CAMMINARE DOMANDANDO” <i>Pierluigi Bersani</i>	87
<i>Fulvio Fammoni</i>	89
<i>Andrea Scavo</i>	97
<i>Luca Stanziona</i>	101
Le autrici e gli autori	113
	121



## PREFAZIONE

*di Luca Stanzione*

Il seminario di cui pubblichiamo gli atti in questo volume nasce dall'urgenza di interrogarsi sul ruolo che il sindacato confederale è chiamato a svolgere in un'epoca segnata da profonde trasformazioni economiche, sociali e politiche. Non si tratta di una riflessione astratta né di un mero esercizio intellettuale. È piuttosto il tentativo di affrontare, con strumenti adeguati, le sfide che la crisi della democrazia pone al lavoro organizzato e, più in generale, al futuro delle nostre società.

La discussione che si è sviluppata all'interno della nostra organizzazione non ha avuto soltanto il merito di far emergere il carattere peculiare dell'esperienza milanese – tradizionalmente abituato a misurarsi con le grandi domande del proprio tempo – ma ha anche evidenziato come le dinamiche interne a un gruppo dirigente possano tradursi in scelte politiche di lungo periodo. Il modo in cui ci rapportiamo tra noi, il linguaggio che utilizziamo, la coerenza tra ciò che affermiamo pubblicamente e quanto pratichiamo nella vita interna dell'organizzazione non sono aspetti marginali: rappresentano essi stessi una scelta politica. Ogni organizzazione sindacale vive, infatti, di una tensione costante tra dimensione collettiva e responsabilità individuali. È fatta di persone, di relazioni, di pratiche quotidiane che si intrecciano in un tessuto più ampio. Aver cura di queste relazioni significa preservare la qualità della nostra democrazia interna. Non si tratta di buonismo o di mera attenzione formale, ma di un atto politico consapevole, che ha a che fare con la capacità di sintesi, con il riconoscimento reciproco, con la possibilità di tenere insieme differenze e conflitti senza sacrificare l'unità.

Avere cura delle relazioni determina quello che per me è un valore politico: l'unità del gruppo dirigente. L'unità dell'organizzazione non è un elemento di cultura politica che noi possiamo abbandonare a favore dello scontro fra maggioranze e minoranze che coesistono al nostro

interno. Le decisioni importanti, come la destinazione delle risorse o le scelte strategiche dell'organizzazione, vengono prese a maggioranza. Nessuna categoria ha diritto di voto. E tuttavia la possibilità di giungere a sintesi condivise, soprattutto nei momenti cruciali, ha rappresentato per noi un patrimonio inestimabile. L'unità non significa assenza di conflitti, ma capacità di affrontarli senza fratture irreversibili. In questo si misura la tenuta di un'organizzazione confederale.

A partire da queste considerazioni, si delinea l'idea di un sindacato capace di leggere la crisi del presente non come semplice difficoltà congiunturale, ma come prodotto di mutamenti strutturali profondi. La crisi dell'Occidente, infatti, non inizia con la vittoria di Donald Trump negli Stati Uniti o con altri eventi politici più recenti. Essa affonda le proprie radici nel primato assunto dai cambiamenti della struttura economica globale, che hanno inciso sulle democrazie ben prima che la politica ne prendesse atto. Per questo è necessario partire sempre da una domanda di fondo: quali sono gli interessi economici in gioco?

Un esempio concreto lo dimostra: quando proponiamo soluzioni innovative per la questione abitativa – come la creazione di un fondo di garanzia capace di produrre decine di migliaia di alloggi a Milano – non possiamo illuderci che l'ostacolo sia la distrazione o la negligenza delle classi dirigenti locali. La verità è che una misura simile andrebbe a intaccare interessi di struttura legati alla speculazione immobiliare e finanziaria. Di fronte a questa realtà, la sfida per il sindacato non è definire sé stesso in contrapposizione ad altri modelli, ma costruire un'identità che sappia incidere sui processi reali, smascherando le logiche di potere che determinano le scelte politiche ed economiche, non ingaggiarci in uno scontro tra innovazione e conservazione in cui rischieremmo di essere etichettati come conservatori.

È da questa riflessione che prende forma un modello di sindacato fondato su quattro assi strategici. In primo luogo, la “confederalità”, intesa non come semplice coordinamento tra categorie, ma come capacità dell'organizzazione di esprimere una visione generale, di assumersi la responsabilità di parlare a nome dell'insieme del mondo del lavoro. Questa funzione ha radici profonde nella storia della CGIL e ha trovato a Milano un terreno di elaborazione già nei primi decenni del Novecento, quando la Camera del Lavoro fu il luogo di confronto tra riformisti e

massimalisti. La confederalità è l'antidoto al rischio di frammentazione corporativa, ma anche la condizione per affrontare i processi globali che travalicano i confini delle singole categorie.

Accanto alla confederalità vi è la “soggettività” della CGIL, intesa come protagonismo politico autonomo. Un sindacato che dipende da altri soggetti per definire le proprie mobilitazioni o per fissare le proprie priorità non esercita protagonismo, ma subisce subordinazione. La forza della nostra organizzazione sta nella capacità di mettere al centro le proprie idee, di orientare il dibattito pubblico, di incidere sugli equilibri politici e sociali attraverso la propria iniziativa.

Un altro elemento decisivo è la “prossimità”. Il sindacato confederale non può vivere lontano dai bisogni reali delle persone. Se non è in grado di intercettare le domande di rappresentanza là dove esse si manifestano, perde credibilità e autorevolezza. La rappresentanza non è un fatto formale, ma si misura sulla capacità di risolvere problemi concreti, di essere presenti nei luoghi di lavoro e nei territori, di accompagnare i lavoratori e le lavoratrici dentro trasformazioni che rischiano di travolgerli.

Infine, la “contrattazione generale”. Negli ultimi anni si è creato uno squilibrio che ha impoverito la forza della contrattazione come strumento politico. Recuperarne la centralità significa restituire al sindacato la possibilità di incidere non solo sul salario e sulle condizioni di lavoro, ma anche sui modelli di sviluppo, sulle politiche industriali, sulle grandi scelte di investimento. In questo senso, il sindacato confederale per noi non è soltanto una macchina di resistenza, ma un attore politico che si misura con la costruzione di un diverso sistema economico e sociale.

Tutto ciò non può prescindere da un contesto democratico vitale. La storia insegna che laddove la democrazia viene compressa, il sindacato viene ridotto all’irrilevanza. Difendere la pace e la democrazia europea e nazionale non è un compito accessorio, ma la condizione per poter esercitare la nostra funzione. È questo il senso profondo del legame tra sindacato e Costituzione, che riconosce alle organizzazioni dei lavoratori un ruolo fondamentale nel funzionamento stesso della vita democratica.

Milano rappresenta un osservatorio privilegiato per leggere queste dinamiche. La città vive una crisi di vocazione produttiva che si intreccia con le trasformazioni della finanza globale, con la speculazione

immobiliare, con i flussi del turismo e del commercio, ma anche con l'espansione dell'economia della conoscenza. Esistono cinque motori dell'area metropolitana: il "motore della finanza", il quale non intreccia più il territorio di Milano (un esempio su tutti: la riorganizzazione di Mediobanca). Abbiamo assistito a un vero e proprio spostamento dell'asse tra Milano e Roma. Abbiamo il "motore dell'edilizia", il quale ha indicatori ancora positivi determinati in parte dal territorio ma in larga parte da processi sovranazionali. Abbiamo il "motore del turismo e del commercio", anche questo determinato da flussi internazionali, e poi abbiamo un motore legato al territorio: "l'economia della conoscenza", che non riguarda solo le università o quello che spendono gli studenti, ma sono i tre centri di produzione televisiva, sono la più grande multinazionale della cultura al mondo in termini di fatturato, la Scala. Inoltre, permane l'industria che non è scomparsa. Tutto questo produce lavoro. Produce (lo esplicita il Politecnico) una migrazione quotidiana da Torino a Milano di imprese, di creativi. Questo è un elemento che pesa il 25% del prodotto interno lordo di tutta l'economia della conoscenza a livello nazionale. È doveroso guardare dentro a tutto questo e avviare un'inchiesta. Quest'ultima può mettere a nudo o sollevare appetiti, non è soltanto la capacità di registrazione del reale, è anche la capacità di costruire e riconoscere aspettative. Questo mosaico di fattori produce opportunità e rischi, genera lavoro ma anche precarietà, crea spazi di innovazione ma accentua diseguaglianze. Per il sindacato la sfida è analizzare a fondo questi processi, saperne cogliere le implicazioni e proporre soluzioni capaci di incidere non solo a livello locale, ma nell'orizzonte più ampio dell'Europa.

In questo quadro, la questione della classe media assume un rilievo particolare. A Milano essa non è ancora una classe inferocita, ma vive un progressivo peggioramento delle condizioni di lavoro, che riguarda operai, quadri, lavoratori del terziario e ad alta specializzazione. Parlare a questa parte della società significa offrire non solo battaglie salariali, ma una prospettiva di sviluppo, la possibilità di immaginare un futuro diverso. La credibilità del sindacato dipende dalla sua capacità di collegare i problemi immediati – la chiusura di un'azienda, la perdita di migliaia di posti di lavoro – con le opportunità di nuovi investimenti e settori emergenti. Da qui discende l'importanza di strumenti innovativi, come

il lavoro sul benessere territoriale o la sperimentazione di nuove forme di mutualismo, capaci di rispondere ai bisogni sociali che non trovano soddisfazione né nel mercato né nelle istituzioni pubbliche. È anche attraverso queste esperienze che il sindacato può rafforzare la propria autorevolezza e accrescere il proprio radicamento sociale.

In definitiva, ciò che questo volume propone non è un semplice modello organizzativo, ma una prospettiva politica. Il sindacato confederale non basta a sé stesso: ha bisogno di costruire alleanze ampie, di aprire spazi di confronto, di esercitare un'influenza capace di orientare i processi nazionali ed europei. Non sarà un congresso ordinario, ma un percorso lungo, complesso, che richiede coerenza e capacità di visione. L'unità del gruppo dirigente, la qualità del dibattito interno, la cura delle relazioni democratiche sono la condizione per affrontare questa sfida.

Guardare all'Europa, interpretarne i processi, costruire un asse di sviluppo alternativo a quello imposto dalle logiche speculative è il compito che ci attende. Milano, con la sua storia e le sue contraddizioni, può essere il laboratorio di questa elaborazione. Ma l'ambizione deve essere più ampia: restituire al sindacato confederale il ruolo di protagonista nella difesa e nella ricostruzione della democrazia.

È da questa convinzione che prende le mosse il presente volume. Non per offrire risposte definitive, ma per proporre un metodo di lavoro, un orizzonte di senso, un modello che tenga insieme rappresentanza, democrazia e progetto politico. Perché il sindacato, oggi più che mai, non può limitarsi a resistere: deve essere capace di indicare una via d'uscita, di costruire futuro, di rendere possibile una democrazia all'altezza del nostro tempo.



## INTRODUZIONE

*di Valentina Cappelletti*

Il testo che presentiamo nelle prossime pagine raccoglie i contributi che hanno animato una giornata di riflessione dedicata alla relazione fra sindacato confederale e crisi della democrazia. Apriamo con questo una collana della Camera del Lavoro di Milano, con cui lasciare traccia e mettere a disposizione occasioni di pensiero collettivo, laddove questi ci sembrino di potenziale utilità e interesse anche fuori dal contesto specifico che li genera.

La riflessione di oggi non è scontata. Voglio dire, cioè, che il primo problema con cui misurarsi è cosa vuol dire chiedere della relazione fra sindacato confederale e crisi della democrazia. E cosa vuol dire farlo dal di dentro del sindacato confederale.

Provo a indicare tre ipotesi per rispondere. Intanto vuol dire assumere il presupposto che la crisi della democrazia ha effetti sul sindacato in senso lato e ha effetti specifici sul sindacato nella sua configurazione confederale, o di sindacato della rappresentanza dell'interesse generale. Vuol dire, quindi, che stiamo parlando di noi e che lo facciamo nella consapevolezza di non avere alcuna immunità specifica nel contesto di questa crisi. Inoltre, vuol dire ipotizzare, come ipotesi pratica e quindi politica, che il sindacato confederale nella crisi della democrazia possa avere una funzione non solo difensiva ma anche ri-costitutiva. Ad alcune condizioni che occorre bene indagare e poi rendere operative. Infine, e in conseguenza di quanto appena detto, vuol dire essere disponibili a una riflessione sulle nostre pratiche. Meglio ancora: vuol dire capire che è compito inaggirabile di un gruppo dirigente rendere possibile e sollecitare continuamente tale riflessione, aperta, lucida e paziente, in assenza della quale la pratica stessa si risolve in una operazione unicamente futuribile o ottativa, assai esposta al rischio della postuma disillusione.

Quella del sindacato confederale, infatti, è una pratica democratica in atto, sia nelle forme specifiche dell'esercizio della rappresentanza e

della contrattazione collettive, sia in quelle altrettanto specifiche della organizzazione e della partecipazione interna. E, dunque, come dicevo all'inizio, qui noi parliamo da dentro la cornice e la storia della crisi, perché non possiamo pensare di guardare dall'esterno.

In queste poche righe mi sembra inoltre utile andare in chiaro su cosa abbiamo inteso per “crisi della democrazia”, quando abbiamo strutturato questa giornata di riflessione. Per “democrazia” intendiamo naturalmente la democrazia liberale occidentale, come forma di governo e di costruzione del consenso che si basa sulla partecipazione di massa ai diritti politici, civili e sociali e sul progressivo allargamento della classe media. Questa partecipazione è sempre stata il risultato di un esteso coagulo di contese o conflitti per la distribuzione delle risorse, per la perimetrazione dei diritti al loro accesso, per la configurazione di ciò che è socialmente accettabile e socialmente desiderabile. Non siamo nel campo della tecnicità istituzionale ma nel concreto dispiegamento delle forze, dei poteri e dei dispositivi sociali, nei quali la capacità organizzativa dei soggetti o dei gruppi è sempre cruciale.

Con “crisi della democrazia” intendiamo, per sommi capi, tre elementi concorrenti, tre direzioni dei fatti e del pensiero osservati dalla piega geografica in cui ci troviamo, cioè una faglia dell’Occidente nel XXI secolo.

Il primo elemento è senza dubbio la priorità e la pervasività sociale e politica del punto di vista del capitalismo nella forma che ha assunto a partire dai Settanta del XIX secolo, in particolare nelle democrazie liberali di matrice anglosassone. Non si è trattato di un esito naturale ma di un esito storico e, quindi, anche storicizzabile.

Il secondo ne è la conseguenza. È stato definito “realismo capitalista” (Mark Fisher, 2009), cioè l’incompatibilità radicale con qualsivoglia alternativa nei rapporti economico-sociali, nelle istituzioni, nelle politiche, nei discorsi. È reale, e dunque anche possibile, solo ciò che è considerato compatibile entro il paradigma del capitalismo nella sua versione a copertura globale. Il resto, se non è possibile, non esiste e viene espulso a priori dal campo delle politiche, quale che sia l’orientamento culturale delle formazioni chiamate a disegnarle.

Il terzo è l’esito sulla partecipazione: se le alternative non sono possibili, perché non esistono, ne risulta il disinteresse di chi vota per propo-

ste politiche che non possono fare la differenza per la vita delle persone, o meglio, che la fanno continuamente esponendola al rischio e alla realtà del peggioramento. Vista in una prospettiva sindacale, nel paradigma culturale delle alternative impossibili, negoziare è una attività – quando e se è consentita – che sperimenta continuamente lo schiacciamento ai margini oppure alla forma dell’adattamento, perdendo per definizione il proprio obiettivo di senso, che consiste nel bilanciamento della concentrazione di potere attraverso le forme dell’organizzazione e della pratica rivendicativa collettiva, e nella costruzione di nuove identità pubbliche.

Attorno a questi nodi di partenza vi proponiamo di ripercorrere i contributi che ci hanno offerto tre relazioni a carattere introduttivo, una tavola rotonda e le riflessioni condivise da chi ha reagito in presa diretta. Potrà trattarsi di una lettura utile se, per chi la propone e per chi la raccoglie, continuerà a interagire e a fare questione dell’operosità del quotidiano.



# RELAZIONI



## IL SINDACATO GENERALE E LA CRISI DELLA DEMOCRAZIA

Lisa Dorigatti

Nella mia attività di ricerca mi occupo delle trasformazioni dei sistemi delle relazioni industriali e degli effetti che questi hanno sulle diseguaglianze e sulla distribuzione delle risorse economiche. Le trasformazioni hanno in realtà anche un fortissimo legame con la dimensione della diseguaglianza politica e con la dimensione del funzionamento della democrazia.

Quello che voglio provare a fare in questo intervento ruota sostanzialmente attorno a tre punti. Il primo, e probabilmente il più rilevante, è provare a stabilire una relazione tra quanto è avvenuto nel funzionamento dei sistemi di relazioni industriali e i cambiamenti delle modalità di regolazione economica e sociale del lavoro e dell'economia. Il processo di cambiamento avviene dentro alle grandi traiettorie di liberalizzazione e di intervento di politiche neoliberali nell'ambito della regolazione del lavoro e dell'economia e sta in relazione con la dimensione delle diseguaglianze politiche. Detto in altri termini: occorre guardare come l'indebolimento delle strutture di rappresentanza della democrazia industriale – e in parte anche l'indebolimento delle organizzazioni sindacali all'interno di questi processi – si traduca poi in un indebolimento anche della democrazia politica, dei suoi processi e della sua inclusività, ossia della capacità della democrazia liberale stessa di rappresentare i punti di vista. Questo vale in particolare per le istanze della classe lavoratrice – quella che gli inglesi chiamano *working class*, con un'espressione che secondo me è molto più inclusiva rispetto alla nostra *classe operaia* e, non a caso, molto più utilizzata. Noi parliamo raramente di classe operaia, mentre l'espressione *working class* in ambito anglofono è abbastanza comune per indicare una dimensione di classe.

Il secondo punto indaga come la crisi della democrazia abbia un effetto sul sindacato e sulla modalità in cui agisce, quindi anche la crisi della rappresentanza generale o di un'idea di confederalità all'interno della modalità di azione sindacale.

L'ultimo punto è una domanda: come se ne esce? Quali sono gli ambiti di azione a partire da cui si può aprire a una possibile via di uscita dalla crisi?

Valentina Cappelletti ci ha presentato – e sembrava ci fossimo messe d'accordo – cosa voi intendete e cosa anch'io intendo per crisi della democrazia. L'immagine più calzante mi sembra quella che ha usato Colin Crouch in un libro dei primi anni Duemila, *Postdemocrazia*. L'idea è che le istituzioni democratiche formali, le istituzioni della democrazia liberale, in realtà hanno perso o sembrano aver perso la loro capacità di influenza. Siamo dunque pienamente dentro lo slogan thatcheriano *There is no alternative*: sembra che quanto gli attori della politica facciano, indipendentemente dal loro colore, stia sostanzialmente dentro il perimetro delle compatibilità tracciato dall'egemonia totale dell'interesse dell'impresa e della sua azione sulle politiche economiche pubbliche. Benché alcuni dissentano, la tesi di fondo è che sia difficile rintracciare differenze strutturali nelle politiche che vengono adottate da partiti con colorazioni diverse.

Questo produce una disaffezione alle forme della partecipazione democratica, in particolare da parte delle classi lavoratrici, che si realizza anche nella disaffezione al voto, oppure nel consenso ai partiti cosiddetti “antisistema”, che mettono in discussione l'architettura e l'organizzazione della democrazia liberale.

Che cosa c'entrano i sindacati con questa storia? I sociologi politici ci hanno mostrato come la democrazia liberale sia in realtà una democrazia ineguale. Noi partiamo dall'idea che tutti abbiano il diritto di voto e la possibilità di esercitarlo per avere una influenza; tuttavia, la capacità di influenza non è distribuita ugualmente a tutti, come recita il motto *una testa un voto*. Infatti, proprio nella capacità di influenza e nella pratica di partecipazione al voto la *working class* tende ad avere meno capacità di influenza ma anche meno propensione alla partecipazione, mentre le classi superiori sono sia sovra-rappresentate nell'élite politica, sia molto più capaci di esercitare influenza nei meccanismi di funzionamento della democrazia.

I sindacati in questo sono stati tradizionalmente uno dei canali, se non forse il canale principale, di rovesciamento di questa relazione di influenza. Sono, cioè, un attore cruciale proprio per la trasmissione degli interessi di classe all'interno del funzionamento della democrazia. Per questa ragione sono un soggetto utile anche al funzionamento della democrazia e al fatto che la democrazia liberale sia una democrazia inclusiva effettivamente, non soltanto in termini formali.

I colleghi che studiano questi meccanismi ci dicono che, da un lato, i sindacati sono una scuola di democrazia e quindi tendono ad aiutare le persone a partecipare ai processi politici perché li educano alla partecipazione in generale a partire dai luoghi di lavoro. Questa esperienza si trasferisce poi anche a livelli più alti: gli iscritti al sindacato, coloro che tendenzialmente hanno maggiore uso a partecipare al funzionamento dei processi democratici nei luoghi di lavoro, tendono poi ad assumere anche un orientamento più favorevole alla comprensione delle questioni politiche e poi anche alla partecipazione. Questo indica l'esistenza di una stretta relazione tra iscrizione al sindacato e partecipazione politica. Gli iscritti al sindacato votano relativamente di più rispetto a quelli che non sono iscritti e la partecipazione alle attività sindacali, il legame con il sindacato, tende anche a influenzare l'orientamento di voto. Gli iscritti che hanno un'abitudine ad avere una relazione con il sindacato tendono anche a votare di più per partiti di sinistra, non soltanto tra le fasce più basse e più povere della forza lavoro, ma anche tra le fasce più ricche. Ciò indica uno spazio per una prospettiva di sindacato confederale, perché i lavoratori che stanno meglio e che sono iscritti al sindacato tendono ad avere un orientamento più favorevole a politiche redistributive che riducano la diseguaglianza; questo accade soprattutto se fanno parte di organizzazioni sindacali che hanno un orientamento generale, che mettono insieme, per così dire, il basso e l'alto, in un'azione propria delle organizzazioni sindacali inclusive.

C'è ovviamente poi un canale di influenza delle organizzazioni sindacali, che possiamo considerare di influenza tradizionale, che passa per la capacità di mobilitazione, attraverso gli scioperi generali e la partecipazione alle manifestazioni politiche.

Inoltre, la relazione fra organizzazioni sindacali e partiti di sinistra può darsi anche attraverso un elemento che noi adesso tematizziamo

abbastanza poco, cioè la rappresentanza in prima persona della classe operaia all'interno delle élite politiche. Si tratta di una forma che si sta riducendo in maniera significativa, perché sempre più le élite politiche sono selezionate fra gli strati alti della società, quindi non vengono dalla classe operaia, mentre noi sappiamo perfettamente che anche questo è stato uno degli elementi fortissimi di partecipazione politica in prima persona che ha riguardato i partiti di sinistra. Se la rappresentanza politica è fatta soltanto di laureati, ad esempio, sappiamo che la selezione avverrà tendenzialmente dagli strati più avvantaggiati della popolazione, perché l'accesso all'università tende a confermare la stratificazione sociale di provenienza; diversamente, i meccanismi di rappresentanza diretta che coinvolgono persone che hanno avuto un percorso sindacale e poi hanno fatto il passaggio all'interno della rappresentanza politica hanno, in qualche modo, consentito di avere un canale di selezione dalla *working class* verso la rappresentanza politica.

Da ultimo c'è ovviamente il canale della concertazione, ossia della partecipazione a processi di inclusione più diretti nel *policy making*, quello che noi chiamiamo *tripartitismo* e che consiste nella costruzione di relazioni dirette sulla presa di decisioni politiche.

Questi sono i modi che la sociologia politica ci ha descritto essere quelli attraverso cui un'organizzazione presente soprattutto nel terreno della regolazione dell'economia e del mercato del lavoro ha poi effetti sul funzionamento concreto della democrazia e del sistema politico. Il punto è che tutti questi canali, nel tempo, si sono progressivamente indeboliti, in primo luogo perché si sono fragilizzate alcune delle istituzioni che li presidiano.

Infatti, a partire dagli anni Settanta del Novecento i tassi di sindacalizzazione si sono progressivamente erosi e altrettanto si è ridotta in molti paesi la copertura della contrattazione collettiva, ovunque spinta al ribasso dal decentramento contrattuale, che produce una riduzione della capacità di costruire standard omogenei di regolazione. Mi riferisco a tutti i processi promossi da politiche che avevano l'obiettivo di liberalizzare i mercati del lavoro con l'idea di abbandonare gli orientamenti keynesiani, in cui le relazioni industriali sono il canale tramite cui costruire domanda aggregata e quindi importanti per le politiche pubbliche. Il richiamo storico è al sostegno alla contrattazione collettiva nelle risposte ai governi

alla *Grande Depressione* del 1929, poi al *New Deal* e al *Wagner Act* negli Stati Uniti, unico atto di regolazione delle relazioni industriali americane che ha una funzione supportiva nei confronti delle organizzazioni sindacali. L'idea di questi strumenti regolativi è che le relazioni industriali forti servano perché sono il canale tramite cui gli incrementi di produttività vengono traslati sui salari, e che se i salari crescono aumenta la domanda interna e si determina la crescita economica.

All'opposto, l'orientamento neolibrale di gestione dell'economia si sposta da una visione *demand side*, tipicamente keynesiana, a una visione tutta giocata sul lato dell'offerta (*supply side*) e dunque si dà l'obiettivo unico di mettere in condizione le imprese di competere al meglio, riducendo tutte le rigidità istituzionali e, fra queste, anche la capacità delle organizzazioni sindacali di influenzare la regolazione dell'economia.

Questo è, appunto, un processo politico, cioè un processo trainato da una precisa visione di come l'economia debba essere organizzata: l'indebolimento della rappresentanza dei lavoratori e del loro potere di influenza si produce nella sfera dell'organizzazione dei processi economici e del lavoro ma poi ha un effetto anche sull'organizzazione dei processi politici, cioè sul funzionamento della democrazia. Esattamente in maniera speculare rispetto a quanto vi dicevo prima.

La riduzione dei tassi di sindacalizzazione, cioè la minore propensione delle persone ad avere a che fare con l'organizzazione sindacale, riduce la capacità di spinta anche sulla dimensione politica, perché il mondo del lavoro entra meno a contatto con quella scuola di democrazia che il sindacato offre e quindi tende a essere meno partecipe anche nella vita politica.

L'indebolimento dei sindacati e, in generale, una visione diversa dell'organizzazione dell'economia cambiano anche le attitudini dei partiti dello spettro della sinistra: i partiti di ispirazione socialdemocratica sempre di più sono spinti a rincorrere il voto al centro, a privilegiare gli interessi dei *knowledge professionals*, come li chiamano gli inglesi, cioè la classe media di soggetti altamente istruiti che stanno nei servizi ad alta intensità di conoscenza, a produrre politiche meno ridistributive, cioè, nell'insieme, diventano meno incisivi sulla dimensione della redistribuzione. Questo esito, da un lato, ha un effetto diretto sulla partecipazione politica, perché tutti gli studi ci dicono che, se c'è più disegualianza

nella sfera economica e più diseguaglianza nella sfera politica, cioè meno capacità delle classi lavoratrici di avere influenza e quindi politiche meno redistributive, c'è anche una democrazia più esclusiva, meno capace di includere la *working class*, che determina anche una trasformazione del voto di classe. Ne risulta che non abbiamo più la sovrapposizione tra origine di classe e voto politico; infatti, vediamo classi lavoratrici che scelgono di votare per partiti populisti o di destra e concorrono ad alimentare ulteriormente lo scollamento nella rappresentanza personale, riducendo nella composizione dell'élite politica lo spazio di coloro che hanno un background di *working class*.

L'indebolimento del sindacato nella sfera economica produce, simmetricamente, anche un indebolimento nella propensione dei governi a includerli nel *policy making*. I colleghi che si occupano di concertazione ci dicono infatti che le organizzazioni sindacali non hanno più "il bastone", cioè non hanno più o hanno meno la capacità di mobilitazione e di punire nel momento in cui non vengono coinvolti, e non hanno neppure "la carota", cioè la capacità di costruire una dimensione di legittimazione e di sostegno alle politiche. Si può poi osservare la dimensione diretta, cioè guardare agli effetti delle trasformazioni dei sistemi di relazioni industriali sulla base di alcuni esiti, che aiutano a chiedersi come i sistemi di relazioni industriali impattino sulla dimensione delle diseguaglianze e sulla dimensione della crescita economica.

Quanto alla crescita economica, che era il mantra su cui si basavano le politiche neoliberali, c'è un famosissimo studio dell'OCSE del 1994<sup>1</sup> che dà il via all'idea secondo cui per far funzionare l'economia c'è bisogno di liberalizzare i meccanismi di regolazione non di mercato dell'economia. Il riferimento in quella fase era la crescita degli Stati Uniti, che avevano un tasso di disoccupazione molto più basso rispetto ai paesi europei: su questa base l'OCSE costruì la correlazione tra rigidità istituzionale e crescita economica e ne fece la chiave di volta di tutte le riforme del mercato del lavoro.

Questo presupposto è stato sostanzialmente smentito da tutti gli studi che sono venuti dopo, anche se ancora ci confrontiamo con il lascito

<sup>1</sup> <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/about/programmes/jobs-strategy/JobsStudy1941679.pdf>

di quelle idee. La relazione tra strutture di regolazione e crescita economica sostanzialmente non c'è, può andare in entrambi i lati, e quindi sono altri i temi più rilevanti, in particolare le politiche industriali, la regolazione dei mercati dei prodotti eccetera eccetera.

Quanto invece si vede in maniera chiarissima è che i sistemi di regolazione istituzionale dell'economia e del lavoro hanno un effetto sulle diseguaglianze e incidono sulla distribuzione delle risorse; questo produce un effetto diretto anche sulla legittimità democratica e le basi economiche del funzionamento della democrazia. Più ci sono diseguaglianze, più la democrazia è a rischio. Le politiche di liberalizzazione della sfera economica, che non nascevano con l'obiettivo di rendere più escludenti i sistemi politici, hanno però prodotto anche un effetto significativo sulla diseguagliaanza politica.

Questo secondo me, è un problema non soltanto per le sorti della democrazia. C'è un grandissimo dibattito sul futuro del capitalismo democratico, cioè se potremo avere ancora una struttura che mette insieme capitalismo e democrazia; ma questa riflessione riguarda anche il modo in cui funziona l'organizzazione sindacale, che è ciò di cui io mi occupo più direttamente.

La relazione incepptata tra organizzazioni sindacali e democrazie o meglio l'indebolimento della capacità di influenza delle organizzazioni sindacali nella sfera politica ha anche un effetto su come il sindacato agisce anche nella sfera economica, cioè nei suoi ambiti più tradizionali, che sono quelli della contrattazione collettiva e della regolazione del mercato del lavoro. Il rischio è che, mancando quel canale o meglio vedendo meno rilevante e permeabile il canale più propriamente politico, rischiano di diventare più rilevanti, anche all'interno delle organizzazioni sindacali che hanno una vocazione di rappresentanza generale del lavoro, le istanze di rappresentanza più particolaristiche, più legate alla regolazione dei rapporti di lavoro all'interno della sfera del mercato del lavoro e dell'economia.

Detto nella strutturazione italiana, ci si può chiedere se questi processi non abbiano ridotto il ruolo della Confederazione, dell'istanza generale, e non abbiano fatto aumentare il peso della dimensione verticale, quindi della dimensione di rappresentanza settoriale, laddove invece per l'efficacia della rappresentanza degli interessi economici del lavoro la dimensione generale assume una maggiore importanza.

Io mi occupo in particolare di processi di frammentazione delle imprese (*outsourcing*, esternalizzazione eccetera), delle condizioni di lavoro e del funzionamento delle relazioni industriali. L'elemento che mi pare di aver capito studiando questi processi è che le traiettorie di frammentazione minano proprio quell'organizzazione per silos delle categorie, delle strutturazioni settoriali della rappresentanza, che pure nascevano avendo un afflato egualitario, inclusivo. L'organizzazione su base di strutture verticali di impresa – questo è quello che racconto ai miei studenti – nasceva infatti come evoluzione del sindacato delle origini, cioè del sindacato di mestiere, per sostituirlo con un modello in cui la strutturazione dei processi economici e organizzativi aveva una funzione solidaristica e persegua l'obiettivo di ridurre le divisioni che poi vengono sfruttate dalle imprese in termini di arbitraggio regolativo.

Il paradosso è che quell'articolazione organizzativa dei sindacati talvolta rischia di assecondare le imprese che usano esattamente questi confini per ottenere la regolazione più vantaggiosa. Se la rappresentanza del lavoro è strutturata sulla base di quei confini c'è il rischio che, ad esempio, chi sta nell'impresa committente, sia essa un'impresa metalmeccanica, chimica o del settore pubblico, si abitua a rappresentare soltanto i lavoratori che sono direttamente impiegati da quell'impresa e magari non vede quelli che lavorano a fianco dei lavoratori che rappresentano tutti i giorni ma sono formalmente alle dipendenze di un'impresa che magari ha il contratto del commercio, del multiservizi o della somministrazione. La strutturazione della rappresentanza sindacale per settori economici, in un sistema produttivo che si è radicalmente trasformato e che gioca con questi confini organizzativi, ha paradossalmente il rischio di assecondarli anziché di ostacolarli.

E qui c'è il tema della dimensione orizzontale, ossia della dimensione generale confederale. Per riuscire a superare gli elementi di frammentazione c'è bisogno probabilmente di più confederalità, di una dimensione più orizzontale; al tempo stesso sono consapevole di come proprio la confederalità sia un elemento fortemente minato proprio dal modo in cui le nostre strutturazioni democratiche stanno impattando anche sul lavoro sindacale.

La cosa curiosa dal mio punto di vista – e su questo chiedo conforto o magari provoco, non lo so – è che questa dimensione di una certa

chiusura all'interno dei propri confini di rappresentanza riguardi non soltanto i gruppi più forti del lavoro e della sua rappresentanza, collocati nei segmenti alti della catena del valore, ma anche quelli che si occupano della rappresentanza dei segmenti più deboli, che invece potrebbero beneficiare da una dimensione di alleanza, coalizione, diciamo di più generalità, di più confederalità.

Questo è un interrogativo che vi pongo. Si tratta di una questione particolarmente problematica non soltanto per l'impatto sulla dimensione politica, ma anche per la capacità di rappresentare in maniera inclusiva gli interessi del lavoro all'interno della dimensione economica.

Ultima battuta. Come ne usciamo? Domanda retorica, ovviamente, perché non ne ho la benché minima idea. Credo però che un elemento fondamentale sia proprio la tematizzazione di come l'organizzazione sindacale e la sua specifica azione per l'uguaglianza siano la leva, l'esternalità positiva per il funzionamento della democrazia.

Noi sappiamo che negli ultimi anni c'è stata ovunque una discussione sulla crescita delle diseguaglianze, la crisi della democrazia, sulla urgenza di costruire politiche di redistribuzione. Se vogliamo andare in questa direzione ci è utile tematizzare anche la dimensione del rafforzamento delle strutture che consentono questi obiettivi. Non ci può essere, cioè, un progetto politico che parla di riduzione delle diseguaglianze senza discutere dei modi di funzionamento delle relazioni industriali, senza discutere del fatto che c'è bisogno di costruire sostegni, di riscoprire il ruolo promozionale dello Stato nei confronti delle relazioni industriali e delle organizzazioni sindacali. C'è bisogno di costruire meccanismi di regolazione che, ad esempio, nel nostro contesto, non parlino soltanto di salario minimo ma ci dicano anche come far sì che le imprese siano costrette a rinnovare i contratti collettivi e a introdurre meccanismi per un adeguamento automatico più che inflattivo della dimensione salariale.

C'è bisogno di costruire meccanismi che riconoscano il fatto che, se abbiamo un problema nella regolazione delle relazioni industriali, abbiamo un problema per le diseguaglianze e per il funzionamento della democrazia politica.



## FAGLIE DI ROTTURA DELLA DEMOCRAZIA

Giorgia Serughetti

Di recente ho scritto di *fratture* in un libro in cui intendeva interpretare cosa si muove nel presente ma anche riandare a fondo della logica e degli effetti di quella visione che può essere riassunta nella frase di Thatcher, che è già stata citata questa mattina, per cui “La società non esiste”.

Si tratta di una visione che ha moltissimo a che fare con quello di cui ha appena parlato Lisa Dorigatti, cioè con la crisi della democrazia, legata alla subalternità progressiva del potere politico al potere economico e anche a quella disaffezione democratica di fronte all’orizzonte dell’assenza di alternative, allo schiacciamento, alla compressione del campo delle alternative e delle possibilità di trasformazione, riconducibili al dominio indiscusso che ha esercitato la visione thatcheriana e reaganiana e poi neoliberista. In questo schiacciamento del campo dell’azione politica senz’altro si deve collocare quella disaffezione che porta anche a effetti come l’allontanamento dai partiti, l’astensione, la crisi dei corpi intermedi e, tra questi, anche la crisi del sindacato.

Cosa voleva dire quella frase di Thatcher per cui la società non esiste?

Intanto, la frase completa è: non esiste qualcosa come la società, esistono gli individui ed esistono le famiglie e lo Stato non può fare niente se non attraverso gli uomini e le donne, cioè gli individui e le loro formazioni primarie prepolitiche, cioè le famiglie.

Si è trattato quindi di ridurre la collettività a una somma di individui con le loro relazioni fondamentalmente contrattuali e presociali, postulando l’assenza di una responsabilità collettiva per i torti sociali; di una responsabilità, detto altrimenti, che si colloca sopra o oltre gli individui e che deriva dal riconoscimento dell’interdipendenza delle persone fra

di loro e della dipendenza di ognuno e ognuna, per la sopravvivenza, anche da infrastrutture sociali.

La frase che stiamo ricordando ha significato negare l'esistenza di poteri diversi da quelli della coercizione statale. L'unico potere considerato coercitivo è quello che esercita lo Stato attraverso il monopolio della forza fisica legittima, mentre gli altri poteri che invece attraversano la società e che provocano varie forme di illibertà sono negati in questa prospettiva, o almeno sono negati come problemi a cui è necessario rimediare attraverso la politica e le istituzioni dello Stato. Ne consegue, naturalmente, la negazione delle diseguaglianze e della responsabilità pubblica anche statuale per il contrasto delle diseguaglianze di classe, delle diseguaglianze di genere e di quelle legate ad altri fattori sociali.

Nel discorso del liberista si è quindi affermata l'idea che la responsabilità sia personale, anche laddove la capacità di contrastare questi poteri non è evidentemente nella disponibilità del singolo, della singola. Laddove, cioè, non è possibile da soli avere ragione di queste forze che comprimono la libertà, l'idea resta tuttavia che la responsabilità per il proprio benessere, per il proprio successo e anche la responsabilità di portare il proprio fallimento stiano soltanto all'individuo. Il singolo è chiamato a curarsi di sé e al limite a curare le persone a sé più care o anche la comunità a lui/lei più prossima, ma su una base di pura benevolenza; non perché viga un principio di solidarietà, che, per esempio, viene fatto valere attraverso la tassazione progressiva, cioè la politica fiscale che serve esattamente a rendere concreto il principio di solidarietà.

Il pensiero neoliberista è stato un attacco ai sistemi fiscali progressivi, con l'idea che la crescita della ricchezza al vertice della scala sociale potesse poi portare benefici a tutto il corpo sociale e dunque il *welfare state* dovesse essere ridotto come spesa non sostenibile e improduttiva. Argomento, questo, che poi è diventato un luogo comune; ancor peggio, la spesa sociale è stata rappresentata, nel discorso thatcheriano e reaganiano, come un'offesa alla libertà e alla dignità della persona. L'individuo libero è sovrano di sé ed è capace da solo di fare, è capace da solo di procurarsi la propria felicità, se solo lo Stato dominato dall'egemonia culturale socialista – naturalmente quella era l'accusa – toglie le mani dalle tasche e dalla vita delle persone. Liberare le forze delle persone, liberare le forze del mercato, liberare la creatività dei produttori, di un

popolo di produttori: questo era il *framework*. L'idea di una libertà senza giustizia, quella appunto che nell'82, diceva Sandro Pertini, si traduce per molti nella libertà di morire di fame, è stata però il modello di libertà che ha prevalso, è riuscito a conquistare il cuore di una nazione: quella di Margaret Thatcher, ma anche molte altre. Inoltre, questa idea ha conquistato, come sappiamo, parti importanti dei partiti eredi della sinistra del Novecento, fino al punto di rendere irriconoscibile la democrazia – questo diceva prima Lisa Dorigatti parlando di Colin Crouch e della post-democrazia – fino al punto di rendere quasi irriconoscibili i programmi degli schieramenti in competizione.

Una politologa francese, Chantal Mouffe, dice che, a un certo punto, votare tra centrosinistra e centrodestra era diventato un po' come scegliere fra la Coca-Cola e la Pepsi. E questo ovviamente indica il grado di smarrimento del confine dell'alternativa.

Io penso però che oggi siamo in un tempo nuovo, in cui il confine è tornato e in cui il riallineamento delle forze politiche lunga la divisione destra-sinistra sia inaggirabile, anche per la forte operazione identitaria che ha fatto la destra. Però non c'è dubbio che quello che ho descritto è il mondo da cui veniamo. E uno degli effetti di questo modo di vedere la società, o meglio di non vedere la società, di negare la società, è stato appunto produrre una società fratturata.

Nel titolo dell'intervento mi avete proposto di parlare di *faglie di rottura*: io le ho chiamate *fratture*, che attraversano e determinano una *non-società*, una *a-società*.

Cercherò, quindi, di descrivere la *a-società* attraverso quattro fratture. È in questo tipo di terreno che crescono i fenomeni che noi poi chiamiamo "la destra". Marco D'Eramo, nel suo *Dominio*, dice che rischiamo sempre di guardare ai successi della destra come alberi che ci nascondono la foresta: guardiamo al loro successo e non riusciamo a vedere cosa c'è dietro di loro, cioè ci sfugge l'insieme di fenomeni che oggi stiamo descrivendo, da cui indubbiamente traggono nutrimento. Le dimensioni di scontentezza, di frustrazione, di risentimento, correlati della crescita delle diseguaglianze, sono fattori che aiutano a spiegare il populismo della destra, ma non solo. Non si comprenderebbe perché questo tipo di domanda di benessere vada così fortemente a destra e non invece nella direzione di un'offerta politica di sinistra, che torni a parlare

di uguaglianza, di giustizia, se non si tenesse stretto il problema delle diseguaglianze con la disaffezione democratica, cioè con gli effetti che quel tipo di egemonia discorsiva del neoliberalismo ha prodotto proprio sul funzionamento della democrazia. Per esempio, nello spingere le persone a cercare soprattutto e primariamente soluzioni per sé e per le persone a sé vicine, piuttosto che pensare la soluzione per sé all'interno di un ragionamento che riguardi la soluzione per tutti o anche per vaste categorie; che, insomma, solleciti l'idea di politiche di carattere universalistico invece che soluzioni di carattere individualistico.

Provando allora a leggere cosa è successo in termini di *fratture*, partirei dal “mondo di sopra” e dal “mondo di sotto”. Una delle cose più descritte e indagate in questi ultimi decenni è stata proprio il progressivo allontanamento, ribellione o secessione dell’élite dal corpo largo della società. Una società attraversata da molteplici diseguaglianze ma unita almeno a livello politico nel *demos* di cittadini uguali si è tramutata invece in un corpo spaccato in due: gli abitanti del “mondo di sopra” e quelli del “mondo di sotto”.

Naturalmente ci sono articolazioni interne. Il “mondo di sopra” è la cosa più interessante da vedere, nel suo rifiuto dei vincoli del mondo comune. Christopher Lasch, nel 1994, parlava già di “ribellione delle élites”. La ribellione a cosa? Ai vincoli dello spazio e del tempo, nel pieno trionfo dell’idea della globalizzazione, ma anche ai vincoli del mondo comune, contro l’appartenenza che porta con sé diritti e doveri. Anche la cittadinanza si fa portatile ma sostanzialmente ininfluente o trascurabile. Se *welfare state* e progressività fiscale erano misure che consentivano di tenere stretto il legame pur naturalmente conflittuale tra classi, nei decenni che ormai ci separano dall’affermazione di Thatcher questo legame si è rotto. Le élite secedono, si chiamano fuori dalla cittadinanza sociale, si costruiscono e finanzianno le proprie scuole, accedono alla propria sanità e sono indifferenti alla conservazione dello stato sociale.

La seconda frattura è quella probabilmente tra le più rilevanti dal punto di vista politologico, cioè quella che separa il centro dalla periferia, dove appunto *centro* e *periferia* sono parole che non solo hanno una valenza geografica, ma anche sociopolitica e culturale. L’idea di *periferia* non si limita a indicare il solo confine della città, né soltanto le province, ma sta a indicare proprio un mondo che si percepisce sulla base della

composizione sociale, degli orientamenti valoriali e per il rapporto con l'idea stessa di luogo, il rapporto con il luogo.

Uno dei modi in cui è stato possibile, per esempio, leggere *Brexit* nel Regno Unito e la grandissima polarizzazione legata al referendum è stato proprio il diverso orientamento di una parte della popolazione che nei *luoghi* trova la sua identità e che quindi avanza una domanda di protezione, di difesa, anche *dei luoghi*, da una minaccia che può essere più o meno fantasmatica e però, in gran parte, è legata all'immigrazione e alla perdita dei poteri della nazione. Viceversa, una popolazione che abita nei centri dell'economia, della politica e della cultura globale – Londra, per esempio – dove si produce e riproduce la ricchezza, i valori, una cultura cosmopolita, sente molto meno forte il problema della difesa e del legame con i luoghi, con quelli che oggi chiamiamo *territori*. Il geografo Rodriguez Pose l'ha chiamata la “vendetta dei luoghi che non contano”. È una bellissima espressione, che descrive come i luoghi marginalizzati si siano rivoltati contro i centri, dove avvengono i processi che contano, dove vivono le persone che contano.

Ovviamente la mancanza di peso e influenza dei territori che non contano non ha soltanto carattere economico; se fosse solo così quantomeno capiremmo molto poco dell'Italia, in cui spesso la rivolta è partita, invece, da luoghi che dal punto di vista della stratificazione economico-sociale sono ricchi ma dove la distanza dal centro in termini di valori culturali fa pensare che lì si conti poco; perché si è rappresentati come i bifolchi, quelli della campagna, quelli che non si allineano con un pensiero elaborato all'interno dei centri urbani come fucine di cultura globale.

Questa rottura del vincolo spaziale è oggi abbastanza decisiva e si può osservare molto bene proprio nel modo in cui il voto si organizza attraverso la frattura centro-periferia, che quindi va tenuta in conto come una delle principali faglie di rottura della società e anche del *demos* democratico, che resta leggibile anche quando, per esempio, si parla di autonomia differenziata.

Altre due fratture riguardano di più il nostro stare nella società. Una riguarda il rapporto tra *io* e *gli altri*. Infatti, parte del dominio del discorso neoliberista è stata appunto una insistente enfasi sull'individuo, su un individualismo radicale, anarcoide, che conduce a una sorta di secessione individuale generalizzata, quasi una traduzione a livello singo-

lare di quella secessione dell'élite dal corpo sociale di cui abbiamo appena detto. Ognuno, in qualche modo, si fa sovrano del proprio mondo, l'io tiranno perde la capacità di composizione delle proprie istanze con quelle altrui e resta intrattabile da parte di qualunque esercizio regolato del conflitto.

La richiesta di soluzioni unicamente per sé significa anche perdita di un orizzonte, appunto, di partecipazione e organizzazione delle proprie istanze con quelle altrui e capacità quindi di pensare il conflitto attraverso i percorsi della partecipazione politica e dell'organizzazione. Il conflitto diventa eventualmente puramente distruttivo o autodistruttivo.

La quarta fattura nasce dal processo opposto alla secessione individuale generalizzata: è la rinascita dei tribalismi, il ritorno e la radicalizzazione dell'opposizione *noi e loro*, la risorgenza o anche l'insorgenza di un bisogno di identità. Bauman lo chiamava “voglia di comunità” a cavallo del secolo. Oggi sempre più parliamo di politica dell'identità, cioè di mobilitazioni di identità collettive come terreno al cui interno si costruiscono poi le soggettività politiche. Questo, in particolare, accade a destra con il richiamo di grandi identità collettive come la patria, la nazione, le etnie, il nativismo, la famiglia tradizionale contro le minoranze e altro ancora.

Quello identitario effettivamente è un linguaggio che cattura molto anche la politica progressista. Se vogliamo, non c'è niente che non vada nell'identità, nel senso che evidentemente la politica ha bisogno di *noi*, di costruzione di un *noi* politico; il punto è che la politica dell'identità porta frammentazione e polarizzazione. E a destra, in particolare, quella ricerca di affinità passa attraverso un'idea di carattere nazional-razziale che annulla, annienta, cancella la pluralità, cioè pensa gli aggregati sul modello più di una famiglia che non di una collettività politica che media tra la singolarità e la comunità.

Se queste sono le fratture che possiamo individuare in opera, benché certamente altre potrebbero essere descritte, penso si possa concludere che l'affermazione thatcheriana ci racconta un modo di pensare i rapporti tra individui e società, tra Stato e società, tra potere pubblico ed economia, tra poteri che attraversano la società. Si può dire che “la società non esiste”, abbia funzionato davvero come una profezia che si autoavvera, cioè come un enunciato performativo, più ancora che

descrittivo, capace di plasmare la realtà. Detto altrimenti: ciò che quella frase ha descritto è di fatto ciò che ha prodotto quel modo di vedere la società. Perché ne è conseguita la crisi dell'idea di cittadinanza fondata su diritti fondamentali, la delegittimazione del *welfare* come prestazione universalistica, la demolizione del pubblico e del comune e del sociale come spazio di conflitti collettivi ispirati da ideali di giustizia.

Non è un caso, visto che ne parliamo in questa sede, che parte di quell'aggressività, della retorica politica thatcheriana avesse al cuore proprio l'attacco al sindacato, no? Ovviamente questo tipo di attacco al corpo intermedio e a un'organizzazione che aveva la capacità – come ci diceva Lisa Dorigatti – di sovvertire le relazioni di potere all'interno della società, è esattamente esemplificativo del tipo di operazione di cancellazione della dimensione dell'azione collettiva, a favore di un individualismo quasi metodologico nell'affrontare i problemi sociali.

Quella che ho descritto è stata una visione del mondo e dei rapporti sociali lungamente egemone. La sinistra, fino a oggi, non è stata affatto egemone, come si suole spesso dire; non è la destra a dover riconquistare un'egemonia strappandola alla parte opposta. Nel tempo che è stato chiamato della “fine delle ideologie”, in realtà di ideologia ne è finita una sola. La destra ha sempre avuto un paradigma culturale di riferimento molto forte. C'è stato un potente orientamento della ideologia neoliberista che, proprio negandosi come ideologia, è riuscita a costruire questo tipo di dominio attraverso il consenso e quindi a risultare egemonica.

Ciò che oggi ci sta di fronte come imperativo, quindi, non è altro se non la costruzione di un'operazione contro-egemonica che dovrebbe avere al cuore due concetti fondamentali: uguaglianza e solidarietà. Ripensando alla triade della Rivoluzione francese questi concetti stavano insieme alla libertà ma ne sono stati separati; invece, necessitano di essere riportati al centro di un'agenda politica, perché senza questa riconnessione dell'idea di libertà con quella di uguaglianza e solidarietà non si riabilita proprio la visione di un mondo comune. E, ovviamente, questa è un'operazione che può fare soltanto la sinistra, perché è suo interesse evitare che dentro queste fratture lasciamo franare e smarriti la capacità di agire democratico, che si alimentino la sfiducia e la disaffezione e si perda ogni potere trasformativo.



## DISEGUAGLIANZE E DEMOCRAZIA ECONOMICA: LA QUESTIONE DELLA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI AL GOVERNO D'IMPRESA

Lorenzo Sacconi

1. Vi sono molti punti in comune del mio intervento con i due precedenti, benché chi ha parlato appartenga a discipline diverse. Il tema del mio intervento è il nesso tra diseguaglianze, democrazia economica e governo d'impresa. Qui è già stato detto che la diseguaglianza è nociva per la democrazia perché, concentrando potere e risorse economiche, erode le classi medie, che sono di solito il supporto della democrazia stessa, e crea le condizioni sociali ed economiche per il populismo spesso – non sempre – catturato da posizioni autoritarie.

Era peraltro implicito nella conclusione del primo intervento che le diseguaglianze siano esse stesse causate da un deficit di democrazia; per esempio, per quello che interessa a me, le diseguaglianze sono aumentate da un deficit di democrazia economica, che ha a che fare con la distribuzione dei diritti, delle libertà e dei poteri nella sfera delle relazioni economiche e del mercato, il che poi influisce sulle diseguaglianze nella sfera della democrazia politica più strettamente intesa. Naturalmente questo è un circolo vizioso, perché le diseguaglianze politiche che si manifestano quando reddito e ricchezza sono fortemente polarizzati nella sproporzione di mezzi per influire politicamente, retroagiscono sulla difficoltà di adottare politiche contro la diseguaglianza economica e sociale, il che fortifica le stesse diseguaglianze di reddito e ricchezza.

In ciò che segue, in primo luogo, introdurrò alcuni concetti che hanno natura teorica. Tratterò del concetto di *predistribuzione* e cercherò di presentare una risposta alla domanda se possiamo trattare il governo d'impresa come una questione di giustizia sociale, anziché una questione di mera efficienza. Adotterò quindi un punto di vista sulla *giustizia*

*sociale* che non è usuale quando si tratta di governo di impresa, che fa ricorso a una rilettura dell'approccio – dovuto ad Amartya Sen – delle capacità o, come talvolta si dice, “capacitazioni”. Per questa via, dopo avervi accennato all'inizio, tornerò a suggerire una strategia per la democrazia economica e industriale in Italia e in Europa.

Vorrei partire però dal contesto nel quale oggi ci troviamo e lo faccio con una amichevole provocazione, che riflette le discussioni avute nel corso degli ultimi cinque anni con esponenti della CGIL a vari livelli. Volendo titolare lo stato della discussione sul tema della democrazia economica sceglierrei quindi “il sonno della ragione genera mostri” (ricordate il famoso quadro di Goya?). Adesso vediamo perché.

Sapete meglio di me che il termine “partecipazione dei lavoratori” è entrato nel linguaggio condiviso con le organizzazioni imprenditoriali grazie alla firma di quello che avete chiamato il *Patto della fabbrica*, in cui c’era un cenno alla “partecipazione strategica”, senza però specificarne le modalità e le conseguenze per il governo di impresa.

Nel 2019 il *Forum Disuguaglianza e Diversità* fece poi una proposta molto più determinata, cioè l’introduzione dei *Consigli del Lavoro e della Cittadinanza* nelle imprese. I due momenti naturalmente erano connessi, tuttavia il tentativo da parte del *Forum* di dare una definizione strutturata, anche sotto il profilo giuridico, ebbe una ricezione abbastanza fredda. Ad esempio, io ebbi un approfondito e assai istruttivo colloquio con il Segretario Generale della CGIL, nel quale tutti i temi e i problemi furono squadernati e condivisi, ma non si riuscì ad arrivare a condividere l’idea di una norma che cambiasse l’assetto di governo delle imprese italiane, introducendo questo o altro istituto.

Il governo Draghi, poi, perse la grande opportunità di condizionare, almeno parzialmente, l’accesso delle imprese alle risorse del PNRR all’adozione di alcuni criteri di democrazia economica, ad esempio attraverso modelli di partecipazione strategica o forme di *due diligences*, come vedremo tra poco – in base al principio che sarebbe stato naturale secondo cui l’accesso ai soldi pubblici andava garantito a imprese che si impegnavano a un loro impiego a vantaggio di tutti gli *stakeholder*, non solo a favore del profitto. Sarebbe stata l’occasione per un poderoso incentivo all’avvio di esperienze di democrazia nel governo societario.

In parte nel Partito Democratico queste proposte vennero accolte:

Elly Schlein, ad esempio, introdusse questa proposta tra i numerosi temi programmatici nel libro per la sua candidatura. A tale lodevole adesione non seguì tuttavia nessuna bozza di proposta di legge.

Ora veniamo alla stretta attualità. L'anno scorso si è sviluppata l'iniziativa di una proposta di legge di iniziativa popolare da parte della CISL. Si tratta di forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori all'azionariato più che al governo d'impresa. Tuttavia, per questo secondo aspetto (governo societario) si prevedono poteri consultivi attraverso commissioni paritarie e una partecipazione non decisiva nei Consigli d'Amministrazione, per altro mantenuti nel loro assetto attuale e con gli scopi attuali, che limiterebbero molto le possibilità di rappresentanti dei lavoratori (altra cosa sarebbe l'introduzione obbligatoria dei consigli di sorveglianza appositamente riformulati). Adesso risulta che da parte dei partiti di maggioranza, quindi della destra politica, vengano proposti in Parlamento progetti di legge collegati a questa iniziativa CISL, rispetto ai quali c'è un forte imbarazzo della sinistra, forse anche perché al momento non giungono proposte definite o alternative da parte della CGIL.

Ecco perché "il sonno della ragione genera nostri": aver rinunciato alla definizione di una proposta (di cui la proposta del forum era una possibile formulazione) rischia ora di produrre mostri legislativi, perché il tema della "partecipazione di lavoratori al governo delle imprese" rischia adesso di essere formulato in modi inadeguati sotto molti profili (su cui tornerò alla fine). Mentre si sviluppava questa vicenda italiana, piuttosto deprimente, tuttavia lo "spirito della storia" scavava a livello europeo.

A livello della Commissione Europea nel 2020 vi è stata l'iniziativa per la cosiddetta *sustainable corporate governance*, cioè un modello di un governo di impresa sostenibile che intendeva per la prima volta proporre una riforma europea del diritto societario e che, in sostanza, intendeva modificare i doveri degli amministratori, nel senso di vincolarli, nel momento stesso in cui perseguitano il migliore interesse dell'impresa, a tenere in piena considerazione i diritti umani e le politiche di prevenzione del cambiamento climatico. Ciò significava riformulare il cosiddetto interesse sociale dell'impresa e non poterlo più identificare prevalentemente o unicamente con lo scopo della massimizzazione del valore per gli azionisti.

Questa idea entrò nelle prime formulazioni della Direttiva sulla *sustainability due diligence*, poi nota con l'acronimo CS3D, il cui scopo

principale era obbligare le imprese di maggiori dimensioni di dotarsi di strumenti di analisi, previsione, prevenzione, riduzione, minimizzazione e risarcimento delle violazioni dei diritti umani e delle convenzioni contro cambiamento climatico, siano esse direttamente a carico dell'impresa maggiore, oppure a carico di imprese nella catena del valore dell'impresa (prevalentemente perciò nella catena di fornitura).

La proposta di Direttiva viene approvata dalla Commissione Europea e quindi rafforzata dal Parlamento Europeo, ma nel corso del trilogo tra le tre istituzioni europee viene bloccata nel Consiglio e depotenziata (eliminando la norma sulla riformulazione dei doveri degli amministratori), ma mantenendo severi gli obblighi di *due diligence*. Non contenti di ciò, Germania e Italia si oppongono nuovamente nel Consiglio dell'Unione – incidentalmente confermando che il consiglio è il luogo dove gran parte delle buone iniziative europee rischiano di morire per il contrasto tra la visione più federale del Parlamento e quella della difesa degli interessi nazionali nel Consiglio. Ciò nonostante, nei giorni immediatamente precedenti le elezioni europee del 2024 la direttiva sulla *sustainable due diligence*, CS3D, diventa legge (pur essendo immediatamente sotto attacco con la formazione della nuova maggioranza europea post elettorale). È chiaro, in ogni modo, che a fronte delle sfide della sostenibilità sociale e ambientale la definizione dell'interesse sociale e degli scopi dell'impresa e la sua capacità di rispondere a pretese di altri soggetti oltre che ai detentori delle quote di capitale, e in primo luogo dei lavoratori, nonché provvedere forme di partecipazione che permettano di soddisfare queste richieste, dal punto di vista del discorso legislativo europeo sono ormai temi sul tappeto, non più e soltanto nei termini di raccomandazioni e strumenti di *soft law*, ma di interventi legislativi vincolanti. È dunque il momento di definire una strategia politica e sindacale per trattare una questione ormai aperta e non più rinviabile.

2. Prima di delinearne alcuni tratti, vorrei cercare di argomentare le ragioni di questa strategia per la partecipazione dei lavoratori nel governo di impresa e la democrazia economica. Perché è importante? Per capirlo bisogna introdurre il concetto di *pre-distribuzione*, che ha molto a che fare col tema delle disuguaglianze. Con pre-distribuzione intendiamo la distribuzione iniziale – prima dell'entrata nelle attività di

mercato – di diritti di proprietà, libertà di accesso o capacità nell'uso di risorse, che possono essere capitale finanziario, capitale umano, capitale sociale, diritti di partecipazione alle decisioni, i quali influiscono sul funzionamento dei mercati e specialmente sulla formazione e sul processo decisionale delle imprese. La distribuzione del reddito e della ricchezza è enormemente dipendente dagli assetti di questa distribuzione di *precondizioni* del funzionamento dei mercati, perché è facendo ricorso a questi diritti, a queste libertà, a questi poteri che si influisce sia sulle decisioni di creazione della ricchezza e del reddito, sia sulle decisioni di distribuzione del reddito e della ricchezza che avvengono nelle imprese, che popolano i mercati.

Questa distribuzione iniziale *dei diritti* non è affatto neutrale rispetto alla distribuzione del reddito e della ricchezza di mercato. Prima di tutto, nel senso che le decisioni di mercato e delle imprese – anche in mercati concorrenziali – dipendono dall'allocazione iniziale di diritti dei soggetti che partecipano allo scambio. Secondariamente, i mercati – e specialmente le imprese che operano nei mercati – non sono ambienti concorrenziali perfetti e perciò nel loro stesso funzionamento non sono neutrali rispetto alla distribuzione iniziale dei diritti e poteri. Le decisioni delle imprese, l'impiego del potere e della contrattazione nelle imprese a partire da diverse pre-distribuzioni di diritti di decisione residuale influiscono sugli esiti di mercato in termini di distribuzione del reddito e della ricchezza. Così la distribuzione di mercato riflette la pre-distribuzione dei diritti e il loro utilizzo e sfruttamento nelle decisioni delle imprese, cioè riflette il potere contrattuale, che è esattamente il punto con il quale Lisa Dorigatti ha concluso il suo intervento.

La redistribuzione, viceversa, è quella che avviene attraverso decisioni pubbliche che possono prendere la forma della tassazione, dei sussidi e dei trasferimenti e che naturalmente influiscono sulla diseguaglianza dopo la tassazione. È chiaro che non è possibile separare astrattamente questi due meccanismi, perché la tassazione, ad esempio, rende possibile l'istruzione pubblica, dunque consente la costruzione delle capacità con cui le persone entrano nel mercato del lavoro e quindi ha a che fare con la pre-distribuzione (almeno quella relativa al periodo successivo), benché sia sostenuta da una redistribuzione provento della tassazione. Non bisogna essere schematici, però quella fra pre-distribuzione e redistribu-

zione è una distinzione importante, che ci consente di capire la rilevanza di due misure della diseguaglianza: la diseguaglianza dei redditi e della ricchezza *di mercato* e la diseguaglianza *dopo la tassazione*.

Le persone, quando guardano alla diseguaglianza, guardano a ciò che si riflette sulle loro tasche o nel loro bilancio e quindi guardano la diseguaglianza del reddito disponibile. Tuttavia, se noi vogliamo capire che cosa determini le diseguaglianze, anche del reddito disponibile, dobbiamo riconoscere che il fattore trainante è la pre-distribuzione. Senza naturalmente con ciò trascurare l'importanza della redistribuzione e le politiche che ne fanno parte, va riconosciuto che per quanto forte possa essere la redistribuzione attraverso il meccanismo della tassazione, il fattore determinante è la diseguaglianza di mercato. Se la diseguaglianza di mercato cresce troppo, anche un meccanismo redistributivo significativo non riesce a colmarla.

Questo si vede chiaramente osservando la figura qui di seguito, in cui una parte dei paesi OCSE è rappresentata attraverso un grafico in cui, sull'asse verticale, c'è la misura delle diseguaglianze del reddito disponibile e sull'asse orizzontale c'è la diseguaglianza del reddito di mercato, entrambe catturate attraverso l'*indice di Gini*, che gli statistici ed economisti usano per misurare la diseguaglianza di reddito.

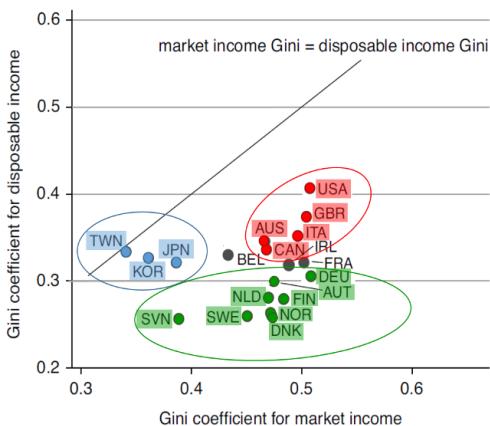


Figura ripresa da Milanovic, *Global inequality*, p. 220, fig. 5.1

Più alti siamo nel grafico, più alta è la diseguaglianza del reddito disponibile; più a destra siamo, maggiore è la diseguaglianza di mercato. Come vedete, i paesi in rosso sono i più diseguali nel reddito disponibile, ma anche i più diseguali nel reddito di mercato. Si tratta di Stati Uniti, Gran Bretagna e, ahimè, molto vicina a questi l'Italia.

Ci sono dei paesi che hanno poca tassazione e sono quindi piuttosto alti in termini di diseguaglianza del reddito disponibile, ma non sono così alti come gli altri, perché è nettamente minore la diseguaglianza di mercato. È il caso dei paesi del capitalismo asiatico. Infine, ci sono paesi assai più bassi degli altri in termini di diseguaglianza del reddito disponibile, ma in cui è chiaro che anche le diseguaglianze di mercato sono inferiori rispetto a Stati Uniti e Gran Bretagna. Sono i paesi del Centro e Nord Europa, che appartengono alla tradizione del capitalismo renano o nordeuropeo, caratterizzato dal compromesso con socialdemocratico. Da cui si differenzia la Germania – che pure ne fa legittimamente parte – il cui caso sarebbe da studiare a sé (io penso in effetti che l'unificazione dei redditi sia economicamente fallita, nonostante il successo dell'unificazione politica, perché è chiaro che c'è ancora una considerevole differenza dei redditi e dei salari tra la ex Germania Ovest e la ex Germania Est, e questo si riflette sulla diseguaglianza di mercato della Germania ancora molti anni dopo l'unificazione).

La cosa interessante è che quelli qui rappresentati sono anche modelli di capitalismo. In rosso c'è il gruppo del capitalismo caratterizzato dal dogma del valore per gli azionisti (cui, ahimè, l'Italia si è associata con la riforma del diritto societario chiamata riforma Draghi). Il gruppo verde è quello delle esperienze socialdemocratiche di democrazia economica e industriale, e poi avete in gruppo azzurro con le peculiarità del capitalismo asiatico. Maggiore la distanza dal dogma dello *shareholder value*, quindi, minore è la diseguaglianza di mercato e quindi anche la diseguaglianza di reddito disponibile. In sostanza, anche l'evidenza empirica ci suggerisce l'idea che è importante intervenire con strategie di pre-distribuzione.

Per chiarezza, non intendo qui richiamare il punto di vista di alcuni giuristi ed economisti del lavoro che intendono con redistribuzione la concentrazione soltanto sull'obiettivo di aumentare la competitività del lavoratore attraverso la formazione, cioè la sua occupabilità. Non è questo

l'unico tema della pre-distribuzione. Il punto fondamentale è piuttosto avere contezza degli effetti dell'allocazione del potere sulle decisioni residuali, cioè quelle che determinano l'accesso e la distribuzione del risultato dell'attività economica (nell'impresa). Detto altrimenti: persone con la stessa formazione o qualificazione scolastica possono avere destini completamente diversi, perché hanno diritti di decisione sulla distribuzione, oltre che sulla creazione del reddito e la ricchezza, molto diversi.

La prospettiva della pre-distribuzione ci porta piuttosto a vedere il problema che chiamo *paradosso della tela di Penelope*: sebbene il *welfare state* di giorno cerchi di tessere la tela del rafforzamento dei giovani lavoratori operando per migliorarne l'occupabilità e la formazione (e in tal modo di influire sulla pre-distribuzione), il risultato non può mai essere raggiunto, perché, di notte, il mercato, che non è affatto il luogo della concorrenza perfetta, disfa la tela e genera nuovamente diseguaglianze di reddito e ricchezza che riflettono le diseguaglianze nell'allocazione dei diritti economici. Quindi il tentativo di una strategia pre-distributiva così limitata fallisce e con esso anche l'intento redistributivo, che sta alla base della possibilità di finanziare istruzione, formazione, occupabilità e via dicendo.

3. Sembrerebbe allora che cose come i diritti e i poteri che si distribuiscono attraverso un modello di governo d'impresa, secondo il quale si prendono le decisioni sulla creazione e distribuzione della ricchezza e dei redditi, debbano essere visti come una politica contro le diseguaglianze, cioè che il governo di impresa sia una essenziale questione di giustizia.

C'è però un problema concettuale che fa ostacolo al riconoscimento della verità di questa proposizione, che riguarda l'accademia, ma anche la sinistra e il modo col quale è stata al governo, e infine anche il sindacato. Quando si tratta del governo di impresa, non è in questione solo l'efficienza dell'impresa nel mercato – vi è piuttosto in gioco una gigantesca questione di giustizia; ma per riconoscerlo occorre una revisione dell'idea di *giustizia sociale* e dei suoi confini.

Quando parliamo di giustizia sociale, ne facciamo per lo più una questione di politiche pubbliche, di *welfare state*: tutte cose giuste, ma forse insufficienti. La giustizia sociale, però, non è solo una questione di politiche pubbliche, o di beni sociali primari garantiti da poche istituzioni pubbliche di natura fondamentale. Essa ha anche a che fare con

la sfera del diritto privato, delle relazioni private, dell'autonomia dei soggetti economici privati e quindi delle imprese, anche se i giuristi di diritto privato possono avere delle perplessità al riguardo (ma vi è un fervente filone di riflessione che vede invece sempre più incerti i confini tra diritto pubblico e privato).

Torniamo allora sul rapporto tra efficienza ed equità e lasciate che in breve io riassuma l'argomento fondamentale della teoria dell'impresa. Perché ci sono imprese secondo gli economisti? Le imprese esistono perché c'è un problema da risolvere, tenendo insieme tre condizioni.

Primo: i contratti fra i soggetti che offrono o comprano beni e servizi gli uni dagli altri sono incompleti, non contemplano cioè tutto quello che si deve fare quando accade un evento imprevisto. Poiché la razionalità umana non è perfetta, molti eventi sono imprevisti e dunque i contratti restano genuinamente incompleti.

Secondo: gli agenti coinvolti in tali contratti fanno investimenti cosiddetti "specifici", tali cioè da consentire di guadagnare in un momento successivo un surplus, se accadono eventi fortunati – che tuttavia non possono essere descritti ex ante nei dettagli – e se in tali casi dalle parti del contratto vengono prese le decisioni appropriate. In altre parole, se la relazione contrattuale tra le parti continua e va per il meglio. Tali investimenti risultano però privi di valore se la relazione contrattuale tra le parti viene interrotta e le decisioni appropriate al momento opportuno non vengono prese. Si tratta di investimenti che legano idiosincraticamente le parti a una relazione contrattuale specifica, che non le rendono indifferenti rispetto a continuare la relazione tra di loro o andare da un'altra parte, in quanto al di fuori della relazione specifica gli investimenti perdono il valore. Gli investimenti in questione non sono prevalentemente finanziari, ma riguardano di solito lo sviluppo di capitale umano e conoscenza specifici, lo sviluppo e apprendimento di tecnologie e processi particolari, l'investimento nella fornitura di beni e servizi dedicati specificamente a un certo cliente, l'investimento in fiducia del consumatore o cliente, cioè qualsiasi cosa possa produrre un beneficio aggiuntivo differito solo se una particolare relazione, idiosincraticamente, viene portata a termine. Tipicamente i lavoratori compiono tali investimenti specifici in capitale umano: sviluppano e apportano competenze acquisite specificamente nello svolgimento di

certi processi produttivi, ne imparano codici tecnici e linguistici tipici, sviluppano relazioni di fiducia e apprendono e apportano piccole innovazioni che permettono lo svolgimento migliore di questi processi, ma che non avrebbero lo stesso valore in altri. Fanno tutto ciò in vista di poter avere un beneficio, ad esempio un miglioramento di carriera, una progressione, una maggiore stabilità del posto di lavoro.

Terzo: i comportamenti dei partecipanti in questi contratti sono detti potenzialmente “opportunistici”, cioè, come dice Williamson, una forma di egoismo con astuzia, secondo cui gli agenti, se possono, aggirano le norme e cercano di appropriarsi non solo del valore dei propri investimenti, ma del valore degli investimenti altrui.

Quando queste tre condizioni avvengono insieme c’è il rischio che, al manifestarsi dell’incompletezza contrattuale, qualcuno degli agenti coinvolti cerchi di sfruttare l’assenza di una indicazione concreta circa cosa debba esser fatto, cioè in cosa consista l’ottemperanza al contratto, per ricontrattarne i termini, e quindi cerchi di appropriarsi del valore di investimenti altrui – senza di cui egli si rifiuterebbe di prendere le decisioni necessarie a valorizzare l’investimento. Se questa situazione viene prevista, l’esito, ovviamente, è il venir meno dell’incentivo a effettuare l’investimento, cioè una perdita di efficienza, poiché certe transazioni mutuamente vantaggiose non vengono effettuate.

Per evitare questo fenomeno di espropriazione degli investimenti specifici nasce l’impresa. L’impresa, per gli economisti, in ultima istanza è una struttura gerarchica in cui qualcuno ha il potere di decidere che cosa anche l’altro debba fare quando si riveli l’incompletezza contrattuale, in modo tale da proteggere il proprio investimento ed esigere che il contratto venga adempiuto con le decisioni che ne permettono la valorizzazione. In altre parole, in modo da evitare che la controparte lo espropri, rinegoziando il contratto con la minaccia di non adempire alla propria parte. Ciò viene evitato grazie all’assegnazione, alla parte che intende proteggere il suo investimento, dell’autorità di stabilire cosa debba essere fatto in caso del rivelarsi dell’incompletezza del contratto, autorità supportata dalla minaccia in caso contrario di escludere la controparte. Questa è la spiegazione che l’economia neoistituzionale dà dell’esistenza dell’impresa: la creazione di una relazione di autorità come prevenzione del rischio di espropriazione opportunistica degli investimenti.

Purtroppo, questa spiegazione funziona quando c'è un solo soggetto che faccia investimenti specifici. Ma quando ce n'è più di uno, quando cioè l'investimento in capitale, o in tecnologie, è controbilanciato dall'investimento in capitale umano, in conoscenza, in fedeltà, in apprendimento, cosa succede? Accade che questa soluzione unilaterale non risolva affatto il problema, perché la relazione di autorità che prima abbiamo introdotto può bensì proteggere l'investimento di una parte, ma può anch'essa generare la possibilità di espropriare opportunisticamente gli investimenti intrapresi da altri soggetti che nel contratto incompleto non siano protetti dall'autorità allocata unilateralmente (o, altrimenti detto, non dispongano del diritto residuale di controllo). Chiameremo questa forma di appropriazione opportunistica *abuso di autorità*.

Ciò che rende ancora problematica questa situazione è che tale appropriazione opportunistica, ovvero l'*abuso di autorità*, può non essere illegale. Per il soggetto che ha l'autorità può non esser illecito appropriarsi, mediante le decisioni di controllo residuale, del valore risultante dagli investimenti specifici – a meno che non sia chiaro dapprincipio che essi siano molteplici e che diano conseguentemente adito a paralleli titoli validi di accesso al surplus (il che darebbe quindi adito a una condivisione degli stessi diritti). Può tuttavia essere difficile separare il frutto dell'investimento di soggetti diversi, qualora tali investimenti siano tra loro complementari e ottengano il risultato mediante un'azione congiunta o interdipendente. L'oggetto di questa appropriazione, così, si chiama *sovrapiù o utile* e viene appropriato dal detentore del diritto di controllo residuale, anche se è prodotto dagli investimenti altrui. Ciò nondimeno noi continueremo a considerarlo (nel linguaggio della giustizia) *abuso di autorità*. L'esito in questo caso, non meno che nel caso precedente, è comunque l'inefficienza dell'impresa, cioè la caduta dell'incentivo a intraprendere l'investimento da parte di tutti coloro che ne avrebbero facoltà e tuttavia non siano protetti dall'allocazione unilaterale del diritto residuale di controllo.

Ma è importante riconoscere cosa in tutto questo genera inefficienza. E la risposta è che è l'iniquità di questa relazione a generare inefficienza. Un governo d'impresa gerarchico, che concentra l'autorità e il potere solamente in una parte, distrugge gli incentivi a investire da parte di altri soggetti che si aspettano di subire l'espropriazione opportunistica del frutto dei loro investimenti specifici, cioè di subire un trattamento iniquo.

Da questo ragionamento possiamo ricavare anche una spiegazione sul perché le imprese non crescono. Non crescono perché colui che si dovrebbe integrare sotto il controllo dell'altro teme di subire l'abuso di autorità dell'altro. Analogamente, possiamo spiegare l'inefficienza delle imprese nel rapporto tra capitale e lavoro. Se la proprietà permette di appropriarsi del frutto degli investimenti specifici in capitale umano fatti dai lavoratori, questo riduce il loro incentivo a continuare a investire in capitale umano e riduce anche l'incentivo dell'imprenditore a finanziare lo sviluppo del capitale umano stesso, cioè dei lavoratori, perché non si fida che esso poi sia messo a buon frutto – e questo avviene proprio perché i lavoratori si attendono bassi salari e nessun riconoscimento del loro investimento in capitale umano. Questo contribuisce a spiegare la spirale dei bassi salari a partire dall'assetto di *governance*. Quindi, se si separa efficienza ed equità, non si capisce la logica profonda del funzionamento o del malfunzionamento delle imprese. Il governo d'impresa non è solo materia di efficienza, ma insieme materia di equità.

4. Purtroppo, l'identificazione dell'iniquità come causa dell'inefficienza non è sufficiente al suo superamento. Si potrebbe, infatti, pensare che dal momento che l'iniquità è causa dell'inefficienza dell'impresa, ci penserà spontaneamente l'imprenditore a porvi rimedio. Ma non è affatto detto che ciò accada, perché l'incentivo a farlo, almeno nel breve periodo, può non essere sufficiente: nell'immediato, potrebbe essere meglio una fetta grande di una torta più piccola, piuttosto che una torta più grande di cui si abbia diritto a una fetta più sottile.

D'altra parte, potremmo aspettarci che la reputazione associata a una condotta non abusiva da parte dell'imprenditore lo ripagherà nel lungo periodo, grazie all'interazione ripetuta con gli altri *stakeholder* dell'impresa. Tuttavia, ci sono tanti tipi di reputazione. Per esempio: la reputazione migliore da acquisire per un imprenditore opportunista sarebbe indurre a credere che il suo abuso d'autorità sia tenuto al minimo sufficiente da rendere gli altri *stakeholder* quasi indifferenti rispetto a entrare o non entrare in relazione con lui. Così facendo, essi non di meno entrerebbero, consentendogli di appropriarsi di gran parte del sovrappiù, fino al limite – mai superato – in cui l'abuso di autorità darebbe loro ragione di adottare la strategia di *exit* (che naturalmente nel

rapporto tra l'impresa e i lavoratori non è affatto priva di costi, specie per il lavoratore). Di nuovo, non è detto che si tratterebbe di abuso ritenuto esplicitamente illecito. Si tratterebbe nondimeno dell'appropriazione del valore creato degli investimenti specifici di diversi *stakeholder*, in primis i lavoratori o altri investitori, o i fornitori e quant'altro. Nel caso del rapporto con *stakeholder* che hanno interessi ambientali si tratterebbe del tipico caso di *green washing*.

Il problema cui si giunge per questa via è che, se considerato nel lungo periodo, vi possa bensì essere un incentivo dell'impresa a superare l'iniquità (l'abuso) per recuperare efficienza e, tuttavia, questa soluzione sia solo uno dei molteplici esiti in equilibrio possibili – e non necessariamente quello che l'impresa preferirebbe far emergere. Talché la semplice caratteristica di essere una soluzione efficiente non basterebbe alla sua affermazione. Dobbiamo perciò domandarci se l'efficienza delle norme, ad esempio sul governo d'impresa, sia la cosa più importante o se non siano altrettanto importanti altri criteri, e in particolare quanto importanti siano nozioni condivise di *equità*.

In primo luogo, non c'è motivo di pensare che l'efficienza sia la questione principale. L'efficienza va vista in relazione a un altro concetto, che è quello di *equilibrio*. Norme effettive, cioè norme che siano rispettate e quindi stabili, devono essere in equilibrio, e di certo questa proprietà delle norme, che ne garantisce l'effettività, dovrebbe prima di tutto attrarre l'attenzione dell'economista. Si dà anche il caso, infatti, che norme efficienti non soddisfino necessariamente la proprietà dell'equilibrio e non siano quindi stabili, cioè non rispettino il requisito dell'effettività (senza il quale tendono quindi a restare inattuate).

Secondariamente, gli equilibri efficienti (e anche inefficienti), sono sempre molteplici. Un'altra proprietà che dovrebbe perciò interessare l'economista che analizza le istituzioni è quale di tali equilibri potenziali, nelle condizioni date, abbia la propensione a emergere da un processo di *equilibrium selection*. E il ruolo che vari fattori possano avere nell'aiutare la selezione di uno fra quelli possibili, grazie all'affermazione di un *focal point*. L'efficienza non identifica tale propensione alla selezione univoca di un equilibrio tra gli altri, poiché l'insieme delle soluzioni efficienti è sempre un insieme molto ampio di possibilità, molto differenti l'una dall'altra in termini di distribuzione dei benefici tra i partecipanti (cioè i termini di *equità*).

Ricapitolando, le istituzioni, incluse quelle di governo d'impresa, sono equilibri. Ciò significa che sono comportamenti che si riproducono, data la rappresentazione mentale che abbiamo del nostro reciproco comportamento in un dato ambito di interazione. Un modello mentale condiviso induce l'adozione di una combinazione d'azioni che sono risposta ottima al modello che le rappresenta, e quindi a se stesse. Allora, la cosa importante è quali siano i modelli mentali che aiutano alla selezione di quale equilibrio piuttosto che un altro. E che ruolo vi abbiano l'azione collettiva, la cultura e il diritto – ma essenzialmente, vorrei dire, alternative visioni dell'equità.

È, se volete, un problema di *egemonia*, nel senso che ci sono modelli mentali condivisi dell'equità che aiutano l'emersione di certi assetti istituzionali e modelli mentali alternativi, che portano alla selezione di altri assetti istituzionali. Il modello mentale egemonico (ad esempio nella cultura economica, oppure nel diritto *de jure condendo* o nell'azione collettiva verso una certa innovazione legislativa) risulterà prevalente nella selezione dell'equilibrio istituzionale.

Ciò che a noi interessa sono modelli mentali condivisi basati su una qualche idea di accordo imparziale. Un accordo imparziale è tale se può essere accettato da chiunque e se, sotto l'ipotesi che gli uni prendano la posizione degli altri, potendo scambiarsela, risulta esser costituto da termini che risultano invariati in quanto sono accettati nella prospettiva di ciascuno. Sostengo che un modello di questo genere sarebbe la semplice idea dell'impresa multi-stakeholder, governata in modo tale da perseguire in modo bilanciato ed equo, oltre che efficiente, gli interessi di tutti gli *stakeholder* dell'impresa e in primis dei lavoratori. Possiamo fin d'ora anticipare che il *frame* di un accordo imparziale, cioè il modello mentale indotto dall'idea di contratto sociale nella sfera del governo di impresa, porterebbe naturalmente a questa semplice idea di *corporate sustainability*.

Ci sono ovviamente sempre modelli alternativi utilizzabili per selezionare gli equilibri. È pur sempre possibile, ad esempio, il riferimento all'approccio neoliberale, che afferma la legittimità della soluzione di *governance* basata sull'unilateralità dell'allocazione dei diritti residuali di controllo (l'idea dell'impresa condotta in base al principio della *shareholder primacy*). Esso conduce, comeabbiamo, visto a un equilibrio

iniquo e sub ottimale tutte le volte che gli investimenti specifici siano molteplici e le risorse umane e cognitive complementari (cioè quasi sempre), e in effetti alla luce dello squasso sociale indotto da tale modello attraverso i decenni di egemonia neoliberale con l'aumento vertiginoso delle diseguaglianze, verrebbe da chiedersi se esso ormai possa ancora essere riconosciuto come una interpretazione dell'idea di equità, e non piuttosto come fattore di uno stato caotico e di disequilibrio nel contratto sociale. Tuttavia, esso ha sempre la forza di attrazione consistente nella salienza dello *status quo*.

Noi qui abbiamo interesse però a sottolineare la capacità di selezione dell'equilibrio istituzionale ascrivibile al modello mentale alternativo nel quale, grazie all'imparzialità e alla possibilità di prendere l'uno il posto dell'altro, l'esito è di tipo ugualitario, perché parte da una visione simmetrica del problema. Direi che le iniziative a livello europeo di riforma del governo d'impresa prendessero le mosse da questi presupposti. L'equità e la sostenibilità sociale e ambientale sono attrattori della selezione di un nuovo modello di governo societario.

Nel tentativo di far passare una riforma del diritto societario attraverso la *Direttiva Europea sulla due diligence*, l'idea era effettivamente che il governo d'impresa dovesse bilanciare interessi diversi: non solo massimizzare il valore per gli azionisti, ma contemperare altri interessi che sono incisi quando si parla di diritti umani, di ambiente, di prevenzione del cambiamento climatico. Nella scorsa legislatura europea passi in questa direzione sono stati fatti, anche se, con un approdo assai parziale, la lotta per l'egemonia resta aperta.

4. Diciamo ora poche parole sul cambiamento di concezione di giustizia sociale che pure è implicato dall'idea di porre il problema del governo d'impresa come una questione di *social justice*. Siamo stati abituati a trattare i temi della giustizia sociale come un problema di alcune istituzioni pubbliche fondamentali, che offrono alcuni beni sociali principali (servizi pubblici come la sanità, l'istruzione, la giustizia, l'ordine pubblico, l'accesso alle risorse naturali), che sono indispensabili per i piani di vista di tutti e coinvolgono essenzialmente questioni di politica pubblica. In realtà, non c'è ragione di escludere dalle istituzioni fondamentali, responsabili per la distribuzione di beni sociali fondamentali, le

imprese, dal momento che a queste è di fatto affidata nelle nostre società la distribuzione di reddito e ricchezza, e certe forme di potere e autorità. Un passo ulteriore avanti può esser compiuto guardando a ciò che ci ha insegnato Amartya Sen con l'*approccio delle capacità*.

Cosa sono le capacità? L'oggetto della giustizia in questo approccio non sono più solo i beni e le risorse, ma i *funzionamenti* e le *capacità* di funzionare con gli stessi beni. I funzionamenti sono stati di essere e di fare che le persone ritengono abbiano valore per loro. Le capacità sono appunto le opportunità effettive (non solo formali) di funzionare in un modo che abbia valore per noi e che noi possiamo attivare con una nostra scelta. Una capacità è quindi avere una libertà effettiva, un'opportunità effettiva. È una capacità di essere attivi, ma anche la possibilità di scegliere, tra le capacità, quale realizzare per funzionare in un dato campo.

Siamo nella sfera delle libertà positive e delle opportunità sostanziali, cioè di fronte a un'interpretazione della libertà alternativa a quella che viene proposta come tipica dell'approccio neoliberale, al cui centro stanno i diritti di proprietà. È possibile che un governo di destra faccia proprie certe istanze neoliberali, perché alla destra non importa della libertà, bensì dei diritti di proprietà dei ceti dominanti che rappresenta. L'approccio delle capacità è invece estraneo alla destra, poiché, come vedremo, enfatizzando le opportunità sostanziali per mezzo della trasformazione di beni in funzionamenti pone in discussione che ogni bene debba essere oggetto di diritti di proprietà privata e di scambio di mercato.

Ma andiamo un po' più a fondo. Le capacità hanno due facce. Una è l'avere un'abilità cognitiva, ma anche motivazionale, una *skill*. L'altra è una premessa giuridica, cioè l'esistenza di un titolo valido (*entitlement*) che la sostiene. Ad esempio, ipotizziamo che un individuo abbia l'abilità di fare l'avvocato, ma in un certo contesto sociale e giuridico, se è donna, non abbia il permesso o la libertà di farlo. Non ne ha il "titolo valido" anche se ne ha l'abilità, non diremmo allora che abbia la *capability* rilevante. Dunque, entrambe le componenti devono essere presenti per il possesso di una capacità.

Ora, noi di solito a tale proposito parliamo di diritti. In realtà bisognerebbe analizzare i concetti e introdurre le dovute distinzioni. Avere un diritto è equivalente a una pretesa nei confronti di un altro, cosicché al diritto corrisponde un dovere di un altro soggetto. *A* ha un diritto

nei confronti di B su qualche bene se può pretendere l'esecuzione di un dovere da parte B a fare o non fare qualche cosa rispetto al bene. Se io ho la proprietà sul bene posso pretendere il rispetto del dovere da parte di (chiunque) altro di non avere accesso al mio bene. Il diritto è una pretesa sul comportamento degli altri. Al diritto di A corrisponde il dovere di B.

Una libertà di B è l'opposto del diritto di A verso B. Se io ho una libertà a proposito di un certo bene (ad esempio, la libertà di accendervi), allora tu non hai un diritto che imponga su di me un dovere. La mia libertà sul bene implica la negazione della tua pretesa verso di me a riguardo del bene. L'avere una libertà, cioè l'assenza di un dovere implicato da un diritto altrui, significa l'avere un permesso, o la possibilità di accedere, ma non implica necessariamente l'avere un diritto. Ovvero che io abbia una libertà sul bene implica l'assenza di un tuo diritto verso di me, ma non implica che io abbia un diritto (o una pretesa) verso di te sul bene. Se, dunque, ho la libertà di accedere a un bene, questo non significa che io abbia il diritto di escluderne altri.

È chiaro che il tipico diritto cui si applica questa analisi è il diritto di proprietà, il cui significato è l'avere una pretesa rivolta a ogni altro di astenersi dai beni di proprietà del soggetto di diritto, cui corrisponde il dovere altrui di astenersi. Una libertà nel senso suddetto è la negazione del diritto di proprietà, in quanto la libertà di accedere al bene implica l'assenza del dovere di astenersi, l'assenza della pretesa di un altro a che io sia escluso.

Il concetto di *capacità* ha essenzialmente a che fare con la libertà giuridica in questo senso. Il succo di questo discorso è che le libertà rilevanti dal punto di vista della giustizia sociale sono limitazioni dei diritti di proprietà. Non farei una campagna elettorale su questo slogan (ma mi sentirei abbastanza a mio agio con uno così: "non per la proprietà di pochi ma per libertà di tutti") però concettualmente è così. La cosa era chiarissima fin dall'inizio dell'analisi di Amartya Sen, che comincia questo discorso pensando alla carestia in Bengala del 1943-44 e ci spiega che la causa non sta nella carenza di cibo, perché infatti lui e la sua famiglia mangiavano e stavano abbastanza bene, ma nella impossibilità della popolazione povera di accedere al cibo, cioè nella mancanza di libertà (*entitlement*) di accedere al cibo o del permesso di accedere al

cibo. Rendere tutti capaci di accesso al cibo non significava che tutti dovessero diventare i proprietari delle risorse, ma attribuire a tutti la libertà di accedervi. Un po' provocatoriamente, potremmo dire che un mondo interamente coperto da diritti di proprietà – specialmente se non tutti i beni possono esser spezzettati in parcelli di uguale dimensione e distribuite come proprietà a tutti – è un mondo in cui c'è una minimizzazione della libertà come capacità. Viceversa, un mondo nel quale ci sono sostanziali libertà come capacità di funzionare è un mondo che limita almeno alcuni diritti di proprietà, perché, se ci sono alcuni beni non perfettamente divisibili e distribuibili in forma proprietaria in parti uguali a ciascun individuo, garantire la loro accessibilità implica trattarli come *quasi beni comuni* (l'impresa, in questo senso, diventerebbe un *quasi-common*.)

Cosa implica infatti questa prospettiva in termini di diritti di proprietà sull'impresa? Non significa un rovesciamento, né sostituire la proprietà dell'imprenditore con quella del lavoratore. Significa invece ridisegnare e rielaborare il governo d'impresa in modo che tenga insieme diritti di proprietà degli *shareholder* e libertà di accesso da parte dei soggetti che vi concorrono nondimeno in modo essenziale (i lavoratori, gli *stakeholder*) anche senza essere proprietari. In altre parole, superare l'idea del diritto di proprietà sull'impresa come facoltà unilaterale di fare qualsiasi cosa con l'impresa stessa – incluso ovviamente la facoltà di escludere ogni altro dalla relazione con gli *asset* dell'impresa, perché questa possibilità viene limitata dalla libertà di altri. Ad esempio, la libertà di accedere alle risorse aziendali, cioè di non essere escluso arbitrariamente; la libertà di accedere al processo decisionale; la libertà di accedere all'informazione rilevante, cui di norma corrisponderanno diritti positivi degli *stakeholder* di ricevere le informazioni per esercitare la capacità di partecipare al processo decisionale, e diritti negativi a non esser ostacolati nell'esercitare la stessa capacità di partecipazione. Dal momento che diritti di proprietà e libertà possono collidere, come possono anche collidere tra di loro le libertà di *stakeholder* diversi, è chiaro che il compito veramente importante è disegnare una forma di governo di impresa che bilanci queste libertà e diritti rendendole compatibili le une con gli altri.

5. Se si accettano queste premesse, in che modo esse influiscono sulla definizione di una strategia per affrontare le sfide attuali della partecipazione dei lavoratori al governo di impresa da cui siamo partiti? Secondo me bisogna vedere la complementarietà tra i due processi con i quali ho cominciato. Da un lato abbiamo il tema dell'*empowerment* dei lavoratori; dall'altra parte abbiamo il tema della riforma del modo di intendere l'interesse sociale dell'impresa, cioè dei doveri degli amministratori in materia di sostenibilità dell'impresa.

Questi due elementi sono complementari perché, se cambiate l'interesse sociale dell'impresa e aumentate la responsabilità degli amministratori verso la protezione di molteplici libertà e interessi di *stakeholder* (diritti umani e doveri per la prevenzione del cambio climatico), di conseguenza aumentate enormemente la discrezionalità del *management*. Questa discrezionalità può però essere oggetto di abuso, specialmente se il *management* può liberamente invocare l'interesse dell'uno contro quello dell'altro senza dover in effetti rendere conto delle proprie azioni. Ma ecco che l'*empowerment*, la rappresentanza degli *stakeholder* e in primo luogo dei lavoratori nel governo d'impresa, riduce il rischio di discrezionalità arbitraria dei manager, poiché offre l'interpretazione autentica di cosa sia dovuto loro da parte del *management*.

Al contempo, se voi avete semplicemente *empowerment* attraverso l'aumento del potere negoziale, questo non toglie affatto che ci possano essere coalizioni dei più forti a danni dei più deboli – ad esempio, a scapito dei lavoratori più fragili collocati nella catena di subfornitura dell'impresa, oppure di comunità marginalizzate su cui ricadono i peggiori impatti ambientali.

Avere amministratori che sono vincolati ai doveri di imparzialità e di bilanciamento degli interessi con riferimenti sostanziali a vincoli come i vari diritti umani e gli obiettivi della difesa dell'ambiente, può aiutare a evitare l'arbitrio nei processi negoziali. Bisognerebbe perciò riprendere e lavorare alla modifica degli interessi sociali, nella direzione emersa nella discussione della scorsa legislatura del parlamento EU, dando attuazione alla proposta secondo cui i doveri verso la sostenibilità non dovrebbero apparire come un vincolo esterno sull'interesse sociale (che continuerebbe a essere definito come massimo valore per gli azionisti), ma una parte della sua stessa definizione cioè degli obiettivi che

l'impresa persegue. Contemporaneamente bisognerebbe riprendere, dal lato dell'*empowerment*, le proposte di riforma del governo d'impresa che effettivamente consentano la partecipazione dei lavoratori e degli altri *stakeholder*, che nel corso del processo di *governance* darebbero contenuto concreto al biascicamento tra i diversi obbiettivi e interessi.

La proposta dei *Consigli dei Lavoratori e della Cittadinanza del forum DD* va in tal senso riprendendo dell'esperienza centroeuropea della *Mitbestimmung* l'istituto che si è dimostrato di maggior successo nella protezione delle condizioni materiali del lavoro e dell'occupazione, più efficace, a quanto pare, della stessa partecipazione a livello dei consigli di sorveglianza nel modello duale di governo societario.

La proposta, tuttavia, innovava rispetto all'istituto tedesco o olandese, in quanto prevede di dare rappresentanza nello stesso *work council* ai lavoratori legati all'impresa secondo tutte le modalità contrattuali, inclusi quelli esternalizzati nella catena di fornitura, aumentando in tal modo l'impatto sul tema della diseguaglianza del trattamento di lavoratori che fanno talvolta lo stesso lavoro o lavori simili. In questo approccio, infatti, tutti i lavoratori avrebbero rappresentanza nel *Consiglio dei Lavoratori* dell'impresa principale, compresi quelli prossimi ma coinvolti dall'esternalizzazione di certe funzioni, che lavorano a fianco dei lavoratori dell'impresa ma appartengono a un'altra entità giuridica.

Contemporaneamente, la proposta consente di dare rappresentanza agli interessi ambientali su cui ricadono gli effetti dell'impresa e quindi creare un luogo d'incontro o anche magari di confronto e mediazione tra portatori degli interessi del lavoro e portatori degli interessi ambientali, che risolva il problema fondamentale di alleanza tra queste due istanze.

La proposta, inoltre, è basata sull'idea che i Consigli possano avere poteri di co-decisione oltre che di informazione e consultazione in base a una chiara classificazione delle materie decisionali. Tutto questo non si trova nelle proposte di legge che ora si leggono e non c'è nemmeno nei documenti proposti nell'iniziativa della CISL. Naturalmente ci sono diverse materie su cui informazione e consultazione possano essere applicate, ma, a proposito delle decisioni che riguardano interessi essenziali di gruppi di lavoratori, si dovrebbe pensare a poteri di codecisione. Non è una rivoluzione rispetto all'esperienza di altri paesi europei, ma è importante ribadirlo.

Vengo ora all'ultimo punto sul quale vorrei trattenermi brevemente. Nelle posizioni della CGIL la partecipazione sembra potersi realizzare unicamente in una forma particolare di contrattazione: essa viene attivata come effetto di accordi contrattuali decentrati tra le parti e propriamente avviene attraverso tali accordi tra le parti su materie rilevanti della gestione aziendale. Non vi è quindi spazio per una norma giuridica che faccia valere per tutti una riforma del governo societario, in cui trovino spazio forme di partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa intesa come istituzione, indipendentemente dall'attività contrattuale sindacale. Mi domando, e vi domando, se pensate veramente che decisioni strategiche che riguardano l'innovazione tecnologica, l'adozione dell'*Artificial Intelligence*, acquisizioni, fusioni, delocalizzazioni, cambiamenti tecnologici che implicano la riorganizzazione del lavoro, ma anche smembramenti, scelte che riguardino il management, possano essere portate in fase precoce a un tavolo delle trattative sindacali, prima ancora che l'impresa abbia deliberato la sua strategia su queste variabili. Cioè che sia il tavolo negoziale con il sindacato il luogo della formazione della decisione dell'impresa. Il problema è che, per avere influenza su queste variabili, occorre entrare nel processo di formazione della decisione dell'impresa in modo precoce. Se questa è l'unica soluzione, dobbiamo allora pensare a un assetto di governo istituzionale dell'impresa – al quale si può arrivare nei modi che volete – per via di un accordo confederale o aziendale sulla riforma dello statuto o per via di un dibattito parlamentare – ma in cui, secondo l'assetto giuridico degli organi di governo dell'impresa, i rappresentanti dei lavoratori siedano negli organi decisionali e influiscano sulla formazione precoce delle decisioni strategiche dell'impresa. Senza rinunciare che, in caso di disaccordo, tali informazioni possano anche dare adito a una negoziazione sindacale precoce rispetto alla situazione attuale. Oggi, infatti, si negozia quando si è arrivati alla definizione di un orientamento e, ahimè, a quel punto spesso è troppo tardi, perché viene comunicata la decisione e si può solo correre ai ripari.

Nella proposta di legge della CISL, al contrario, si prevedono istituti di partecipazione dei lavoratori, ma espressamente esso sono attivati solo attraverso accordi contrattuali decentrati bilaterali tra rappresentanti della proprietà e sindacato. Ad esempio, la legge dà il diritto – che

in realtà c'era già – di negoziare tra sindacato e impresa la nomina di due o tre rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione. Questo chiaramente pone un problema, perché i diritti di cui stiamo parlando sono quelli previsti dalla Costituzione, che non possono essere fatti dipendere da un contratto di lavoro. Se sono diritti o libertà costituzionali, non dovrebbero dipendere dal fatto che l'imprenditore sia disposto a definire un contratto per attuarli, semplicemente perché dovrebbero venire prima del contratto. La Costituzione dice che il lavoratore ha il diritto di partecipare alla gestione dell'impresa come previsto dalla legge, non come previsto dal contratto di lavoro integrativo.

Inoltre, se non cambiano alcuni aspetti del diritto societario, la partecipazione a livello dei Consigli di Amministrazione, anche se concordata col sindacato, rimarrebbe subalterna perché i lavoratori parteciperrebbero a un organo di governo il cui scopo resterebbe gestire l'impresa in modo da massimizzare il valore per gli azionisti, cioè di fatto in conflitto di interesse con i propri rappresentati. Diversa è la strategia che persegue la riformulazione dell'interesse sociale dell'impresa, perché questa amplia lo scopo dell'impresa stessa in modo da ricomprendersi gli interessi dei lavoratori.

Ciò che suggerisco è quindi di pensare a una strategia basata su questi due pilastri, della quale il sindacato sia il protagonista politico. Questo protagonismo agisce a diversi livelli e tempi: un livello politico, nell'influenza sulle scelte del Parlamento; un livello di sperimentazione nei luoghi di lavoro; un livello organizzativo-istituzionale nella successiva formazione delle liste che daranno vita alla consultazione tra i lavoratori per la composizione degli organi di governo, in particolare per mezzo della rappresentanza di tutti i lavoratori nei *consigli del lavoro e della cittadinanza*.

## INTERVENTI



FABRIZIO SOLARI  
*segretario generale SLC CGIL*

Penso che in momenti come questi un sindacato non può limitarsi a gestire il quotidiano, ma abbia l'obbligo di provare a capire le tendenze e a cambiare se stesso, in modo da intercettarle nel modo più efficace possibile. Dato che certezze non ce ne sono, è bene discutere anche avendo punti di vista diversi e il mio è esattamente un punto di vista, né più né meno, un contributo alla discussione che non è certamente in una fase avanzatissima.

Parto dal titolo di questa vostra iniziativa. Perché effettivamente che ci si sia ridotti all'alternativa tra Coca e Pepsi e che questo abbia allontanato anche molte persone dalla stessa voglia di partecipare, non solo è purtroppo vero, ma vi assicuro che è vissuto così anche dall'interno. Non dirò il nome, ma nel passato governo un ministro che è un compagno e un amico di fronte a una invettiva mia del tipo "vabbè ma che cavolo ci stai a fare lì se non provi a forzare alcune situazioni", con altrettanta veemenza mi ha detto "ma scusa, Fabrì, ma ancora non l'hai capito: noi siamo capaci di andare a fare talk show, ma le decisioni mica le prendiamo noi sulle cose". Quindi, come dire, effettivamente siamo in quell'intorno lì e perché siamo in quell'intorno lì?

Anche qui vale la pena di spendere un minuto. Perché sono venuti giù alcuni architravi, il principale dei quali, dal mio punto di vista, è che nel secondo dopoguerra il mondo – il mondo che conta – quello nel quale vivevamo, quello che era il primo mondo – adesso è già più difficile separarlo così nettamente. Insomma, quelli che hanno vinto la seconda guerra mondiale, mettiamola così, avevano determinato un ordine nuovo e in quest'ordine nuovo l'Europa, sostanzialmente perché zona

di frontiera tra due sistemi alternativi, aveva sviluppato un pensiero suo, un adattamento, il *welfare* e l'idea di far convivere il capitalismo con le ragioni della socialità, della solidarietà. Un modo che è tipicamente europeo, non è americano, nemmeno giapponese, probabilmente a partire dal fatto che l'Europa aveva questa posizione di cerniera tra due mondi, che erano all'epoca i due mondi possibili nel mondo che conta.

Il venir meno di questa situazione mi pare abbia portato sostanzialmente al pensiero unico: un'idea nella quale c'è un capitalismo che non ha più vincolo di sorta e quindi deborda, non ha più bisogno di cercare un compromesso. Quindi c'è una ragione profonda – e se poi vogliamo andare avanti non siamo nemmeno più lì – perché oggi la faglia principale nel mondo per chi si contenderebbe la *leadership* del futuro non è più quella tra russi e americani, ma semmai quella tra americani e cinesi. Poi darei un'occhiata anche all'India per la verità.

La *leadership* sta tra sistemi che nell'un caso gli americani hanno libertà economica, democrazia – poi anche qui la crisi che è evidente – e intervento nell'economia, perché il grosso delle *start-up* di successo americane, che hanno un fatturato di tre o quattro volte il prodotto interno lordo di molti paesi, nasce esattamente dagli investimenti a difesa degli americani stessi. Non è che lo Stato non c'entri: i telefonini sono figli di questo, internet è figlio di questo, l'economia del digitale è figlia di questo. Dall'altra parte, però, uno Stato che non si occupa del sociale, perché se non hai l'assicurazione al pronto soccorso non ci entri, muori sui gradini, ma si occupa dell'economia abbondantemente. Anche l'altro sistema che non si occupa del sociale, perché non c'è una protezione sociale in Cina, ma c'è il capitalismo di Stato dritto per dritto con le imprese che operano.

Quindi un mondo che cambia e questo mondo produce, ha prodotto mi pare in modo evidente una crisi delle democrazie, che si legge sia con la non partecipazione al voto, ma vorrei dire anche con le difficoltà a selezionare una classe dirigente.

Perché l'alternativa che si presenterà agli americani tra qualche mese mi pare drammatica e la produzione dei vari Salvini, Le Pen o quant'altro, o quello altro dalla motosega (Javier Milei, presidente dell'Argentina n.d.r.), è esempio di una incapacità della politica di far emergere anche una *leadership* degna di questo nome.

Bene, in questo contesto che può fare il sindacato? Allora il sindacato, è stato detto qui ancora stamattina, è intanto una scuola di democrazia, perfetto, vero, ma quello è un contributo che poteva dare a un mondo che non c'è più, cioè io non credo che sia sufficiente che gli iscritti al sindacato partecipino di più al voto della media degli altri, perché questo assegna un ruolo al movimento sindacale. Certo non è distruttivo rispetto alla democrazia, però temo che sia un palliativo rispetto alla crisi e alla dimensione della crisi della politica. E allora bisogna pensare a qualcos'altro e quindi vado rapidamente a dire quello che penso.

Io credo che mai come ora sia indispensabile, soprattutto in un Paese come il nostro, che è un caso quasi unico al mondo, che ha una presenza consolidata di un sindacato a matrice confederale – lo rimarco perché se no tutto quello che vado dicendo adesso non serve a nulla, perché il sindacato aziendale o il sindacato neocorporativo esiste anche nei regimi fascisti. Il punto è se esiste o meno un sindacato confederale che ha un'idea quindi di rappresentanza del lavoro in un'idea di regolazione sociale più complessiva.

Allora se è così e se la crisi della democrazia è a questi livelli che ho rapidamente descritto, io credo che il contributo più vero alla permanenza di un concetto di democrazia ponga oggi il problema al sindacato e alla rappresentanza sociale in generale – quindi anche all'impresa – di rivendicare delle regole obbligatorie che ne misurino l'effettiva rappresentanza, quindi che non costruiscano dei nuovi mandarini, ma dei luoghi di democrazia, di rappresentanza reale, di interessi e di persone in carne e ossa.

Una volta che tu hai definito che c'è un sistema che ti regola, si può fare in mille modi: con la certificazione degli iscritti da un lato, ma si può fare anche con l'*election day* per l'elezione delle RSU, ma si può fare anche decidendo che il consiglio di sorveglianza dell'INPS viene eletto da tutti i lavoratori e quello diventa un momento di misurazione per ogni sindacato che presenti liste, eccetera.

Una volta che hai fatto questo, il tema che si pone, secondo me, è quello di allargare in modo significativo le competenze che riguardano le organizzazioni sindacali. Che cosa intendo dire? Intendo dire che bisogna riprendere banalmente la filosofia del testo unico, roba di ormai 10-15 anni fa. Il testo unico che cosa era sostanzialmente? Le parti si mettono d'accordo su come funziona il sistema, dove si può contrattare, quando, in

che modo, con quali regole si rende valido un contratto, con quali regole si affronta un'eventuale difformità nella presentazione delle piattaforme. Cosa che è possibile, essendo noi in un regime di pluralismo sindacale.

Bene, bisogna riprendere quella filosofia, completarla con la misurazione della rappresentanza e a quel punto sono le parti sociali che possono decidere, sottraendo competenze a un governo che è sempre più figlio di poca gente che va a votare, a un sistema maggioritario e a una selezione del gruppo dirigente che fa acqua da tutte le parti, mettendo al sicuro un po' di cose. Per esempio: le regole di ingaggio sul lavoro, cioè il mercato del lavoro, oppure la formazione, oppure il collocamento, oppure un pezzo di *welfare*. Tutte queste cose le sottrai dall'alveo della decisione del potente del momento e provi ad ancorarle a dei soggetti democratici, misurati e controllati democraticamente, che ne portano responsabilità.

Questo intanto allargherebbe la democrazia e in secondo luogo ne darebbe una collocazione molto più veritiera, molto più collegata agli interessi e alla vita delle persone e soprattutto eviterebbe la confusione, figlia del fatto che noi ormai in questa crisi delle democrazie e della politica assistiamo a cicli politici che sono straordinariamente brevi. Non è possibile legare la vita delle persone, intendendo la vita delle persone, la loro pensione, il loro *welfare*, la loro capacità di affrontare una malattia, la possibilità di far studiare i figli, legarla a dei cicli che durano 24 mesi.

Dico sempre, parlando della mia categoria, che quando Rai 1, Rai 2, Rai 3 hanno corrisposto al monocolore DC, al centro-sinistra e alla stagione delle "large intese". Sì, ma in 50 anni. Se tu hai invece negli ultimi decenni: l'esplosione della Lega e la fine della Lega; l'esplosione dei Fratelli d'Italia e la prossima fine, l'esplosione dei Cinque Stelle e la fine dei Cinque Stelle, come la reggi? Le regole che riguardano la vita delle persone normali, devi sottrarre a questa giostra impazzita. Credo che questa cosa potrebbe dare un aiuto, perché riafferma un altro modo, un'articolazione democratica che continua a vivere nonostante la crisi della politica.

Io credo questo sia la via principale, perché l'altra – vado anche qui veloce – che esiste, che io non voglio demonizzare, semplicemente non la condivido, l'altra che è presente anche tra di noi è "vabbè ma se la politica è 'sta roba qui sostituiamoci alla politica. Perché noi siamo diversi...". Io non la condivido, però come dire, è una risposta anche quella, di sicuro qualcosa bisogna fare.

Ultimissime questioni. Quando dico: ripartire dalla filosofia del testo unico e quindi costruendo un luogo di democrazia regolato e vigilato, dico anche semplicemente – a proposito soprattutto dell'ultimo intervento che abbiamo sentito oggi – porsi un obiettivo.

Io credo che l'obiettivo minimale sia l'attuazione del 36, 39 e 46 della Costituzione, di tutti e tre. Vuol dire, il 36 Cost. il salario minimo di fatto, che in un mondo come quello nostro in presenza di un sindacato confederale, può essere tranquillamente risolto attraverso la soluzione del 39, cioè l'*erga omnes*, perché a quel punto non avrai il salario minimo, avrai i salari minimi, ma ce li hai, per il 97% degli italiani, questo dicono i dati. C'è il problema del 3%? Ok affrontiamolo, però il 97% mi sembrerebbe già un buon risultato rispetto a quello in cui stiamo. E ovviamente c'è anche il tema della partecipazione che sta dentro appunto a questa logica.

Vorrei qui essere chiaro ed è l'ultima cosa che dico. Io penso che sia una follia lasciare alla CISL questo tema. Penso che debba occuparsene anche la CGIL, che per la verità su questo fronte ha una ricchissima elaborazione, da Trentin in giù. Ne ho parlato ovviamente anche con Maurizio Landini, che peraltro mi dice che non ha niente in contrario, il problema è poi farle le cose, no?

Io penso che sarebbe una cosa utile ripartire banalmente dal “Protocollo IRI” (18 dicembre 1984, n.d.r.), ovvero da quella filosofia, non dalla copiatura di quel documento. Perché, guardate, il problema dell'economia reale, quella in quel mondo che ho provato per pillole a scrivere prima, è una tendenza che allontana sempre di più l'impresa dal territorio in cui opera. Oggi l'impresa, soprattutto l'impresa medio-grande, è preda dei fondi di investimenti internazionali, che non hanno altra religione che il quanto gli deve fruttare quell'investimento che hanno fatto. Quindi si annulla ogni idea di funzione sociale dell'impresa.

Allora io penso a una partecipazione, che non è la partecipazione dei dipendenti nel Consiglio dell'Amministrazione. Perché questo creerebbe semplicemente un'atomizzazione di tanti mondi che competono fra di loro. È il sogno realizzato di Marchionne, per cui i miei dipendenti insieme a me e insieme ai miei dirigenti devono mettere in crisi quell'altro produttore di automobili.

Noi abbiamo bisogno di una partecipazione, invece, che sia dei lavoratori del loro interesse e di un sindacato a matrice confederale, che

riconduca all'interno dell'impresa, in qualche modo, il vincolo della responsabilità sociale dell'impresa collegata al territorio in cui opera e alla vita delle persone che gli danno vita.

Io credo che anche questo sarebbe un contributo, non decisivo, non esaustivo, non risolutivo, ma al mantenimento di una matrice democratica in attesa, ci auguriamo tutti quanti che anche la politica, l'organizzazione politica, la selezione del gruppo dirigente tornino a essere cose efficaci e utili per l'intera collettività.

ENZO GRECO

*segretario Camera del Lavoro metropolitana di Milano*

Parto anch'io da una premessa, che credo sia condivisa, che l'occasione di una iniziativa come questa è l'occasione per una discussione libera. Siamo fuori dai meccanismi del nostro dibattito interno ed è soprattutto una discussione utile perché – lo diceva Fabrizio prima di me – questa riflessione ci pone nella condizione di discutere fuori dalla dimensione della quotidianità. Spesso e volentieri la quotidianità è il punto attorno al quale costruiamo anche il nostro modo di stare assieme. Poi farò anche una riflessione sul nostro modo di stare assieme.

La prima cosa che voglio recuperare della discussione di stamattina è che c'è una relazione tra processi democratici e condizioni materiali delle persone: questa dimensione non possiamo considerarla estranea, a una qualunque forma di collegamento tra dove si decide, chi decide e in quale forma vengono prese le decisioni, quale che sia il campo all'interno nel quale collociamo questa discussione. Questo innanzitutto per distinguere nell'esercizio la democrazia formale dalla democrazia sostanziale. Perché democrazia formale è anche dire "ci avete votato, lasciateci lavorare, tra cinque anni ne riparliamo". Perché la rottura rispetto alla tradizione novecentesca, quella della classe lavoratrice del movimento operaio, per stare nell'italico sistema, c'è innanzitutto nella stessa democrazia.

Se noi pensiamo che il patto postbellico, che stava in quello schema internazionale che è stato anche prima considerato, poneva nella democrazia progressiva lo spazio anche per la trasformazione. Il riconoscimento del ruolo dei corpi sociali intermedi non era soltanto una dimensione elettorale del processo democratico, ma ci poneva di fronte a una prospettiva, a una proiezione e anche a una profondità, che stavano

nelle differenze di pensiero e che hanno trovato quel tipo di equilibrio tra campo liberale e campo social-comunista, voglio definirlo così, che lasciavano uno spazio per quell'equilibrio. Poi questo era consentito per la posizione geografica dell'Europa e dell'Italia, all'interno di quel contesto, per la presenza nella politica italiana del più grande partito comunista europeo. Anche questo, secondo me, vale la pena di recuperarlo nella nostra riflessione. Per l'idea stessa che l'azione riformatrice – non gioco con le parole, perché è cosa diversa dal riformismo – l'azione riformatrice, quella che parlava delle riforme di struttura, in quel campo lì poteva avere una sua proiezione e in questo senso la rappresentanza sociale del lavoro poteva dare un contributo. Rappresentanza sociale del lavoro che, qui mi consento di fare una sottolineatura: non è semplicemente confederale, anche la CISL è un sindacato confederale, sia chiaro. La rappresentanza sociale del lavoro di cui parlo io è quella che a fianco al termine "confederale" mette il termine "generale". Perché è nel campo della rappresentanza generale che si misura lo spazio di un dibattito che tende a criticare il modello di sviluppo esistente.

Allora, le diseguaglianze sono il prodotto del modello di sviluppo esistente, non nascono in natura. Ed è lo smarrimento di una possibilità diversa rispetto all'esistente che favorisce non soltanto le diseguaglianze ma le conseguenze, anche antidemocratiche, che le diseguaglianze producono.

Ecco, io penso che questi debbano essere elementi che stanno attorno a una riflessione che vuole avere l'ambizione della profondità. Perché se vogliamo immaginare noi e la nostra storia non soltanto come qualche cosa che celebriamo quando ci sono le date importanti, ma qualcosa che immaginiamo per il futuro, una volta avremo detto "arriviamo da lontano e vogliamo andare lontano", dobbiamo anche provare non solo a ricomporre l'idea stessa di rappresentanza, ma provare anche a dargli una prospettiva.

E allora, in questo senso, io cosa credo? Credo che se pensiamo di essere un soggetto che vuole dare un contributo alla formazione delle decisioni e quindi a un'idea di democrazia a favore delle persone che noi rappresentiamo, dobbiamo ricostruire un'idea del nostro agire e anche del nostro stare assieme. Su questo non siamo sempre campioni, possiamo dircelo.

Mi ricordo il dibattito che abbiamo fatto nel '93, giusto perché per la mia età anagrafica lì posso far risalire un pezzo della mia esperienza, quella praticata, non quella ideale dal punto di vista dell'esperienza sin-

dacale. Il dibattito è stato fatto nel '93 indipendentemente dal giudizio, sia chiaro, è stato un dibattito che ha visto il sindacato confederale tutto, quindi non solo la CGIL, investire nel suo "corpo". Nel corpo organizzato e non solo, dal punto di vista dell'esito di un dibattito che parlava di un cambiamento, di una trasformazione, di un riposizionamento del sindacato. Ora cito il '93, e poi potrei citare anche qualche altro momento, ma credo che quell'esercizio di democrazia teneva insieme non soltanto una visione della Costituzione e dell'idea di democrazia progressiva, ma anche una pratica della democrazia che non era formale e non voleva essere formale.

Ora mi vien da dirla così, la dico proprio veramente a mo' di battuta: non vi è paragone con la nostra capacità di stare assieme e di candidarci a essere soggetti che rappresentano oggi. E non perché è colpa di Maurizio Landini – voglio essere chiaro su questo – ma perché stiamo in una parabola, abbiamo vissuto in una parabola, dove si sono ridotti gli spazi della democrazia e anche gli spazi della nostra discussione. Non intendo soltanto la discussione del gruppo dirigente, ma dell'idea stessa di essere un soggetto di rappresentanza sociale. C'è un tema che deve farci guardare alle condizioni materiali come elemento che costruisce e restringe gli spazi di democrazia, e c'è un tema però anche di essere interpreti di un'idea di democrazia e di una pratica della democrazia che sovverte lo status quo. È questo però un campo di riflessione, nell'ambito del quale dobbiamo fare lo sforzo di provare a ricostruire un'idea di giustizia e di libertà.

Lo strumento della rappresentanza sociale, che vogliamo esprimere, oltre ad aver la necessità della sua certificazione, e su questo sono d'accordo con quanto è stato evocato prima – fermo restando che l'accordo interconfederale che è stato richiamato è l'accordo che certifica la divisione del sindacato confederale ed è per quello che c'è la necessità delle nuove regole –, ha pure la necessità che quella dimensione sia accompagnata da una rivisitazione di quella riflessione su quello che riguarda il campo della dialettica sociale, quindi dell'agire del conflitto. Perché lì si tendeva a ricostruire un'idea del processo democratico giocato elettoralmente e ancora una volta si enucleava il ruolo del corpo sociale dal punto di vista dell'agire collettivo.

Ed è proprio sul tema dell'agire collettivo che dobbiamo provare a rimettere al centro, però alcuni elementi fondamentali. Il primo, la dif-

ferenza tra destra e sinistra. Parlo del concetto di libertà: la sinistra ha un'idea di libertà collettiva nell'ambito del quale si esercita una libertà individuale, in luogo del primato della libertà individuale rispetto alla libertà collettiva. Quindi riscopriamo una dimensione che è anche culturale.

Secondo, io penso che la ricostruzione di un orizzonte che dia alle persone la possibilità di emanciparsi – quindi proviamo a individuare anche qualche parola chiave, perché non credo che nel 2024 siamo di fronte a un processo di emancipazione evoluta e compiuta per tutto l'universo delle persone che noi vogliamo rappresentare – è un terreno delle nostre riflessioni e, quindi, riscoprire nel campo dell'universalismo una rinnovata idea di giustizia. Un'idea che è sociale, ma che, se connessa anche a un'idea, diciamo così, di carattere culturale, ci pone di fronte a un orizzonte che ha una sua centralità, ma non esaurisce il nostro ruolo nel dibattito sulle condizioni materiali. E quindi da questo punto di vista anche quella dimensione, se no anche l'elemento della solidarietà che spesso evochiamo è un'astrazione.

Terzo, io credo che ci sia uno spazio altro: il punto non è se noi diventiamo rappresentanza politica, in luogo di una rappresentanza politica che non è “all'altezza della situazione”. Ci deve essere uno spazio altro, dove noi proviamo a collocare quell'idea del domani e che innanzitutto parte attraverso la lettura di come si produce la ricchezza e di come viene accumulata la ricchezza, perché questa dimensione nella vittoria del pensiero unico non è messa in discussione.

E allora se il pensiero marxista affonda le sue radici nell'idea che il valore del lavoro nella trasformazione dei beni produce merci, che poi vengono vendute a una quantità economica differente. Quell'idea lì ha accompagnato la rivoluzione industriale e quasi tutto il Novecento nel trinomio “lavoro-merce-denaro”. È evidente che noi ci siamo proiettati nella seconda metà del Novecento, non è una scelta ce la siamo trovata, sul piano del “denaro, denaro, denaro”: i processi di finanziarizzazione, quindi gli interessi diversi che entravano in gioco, la capacità di produrre ricchezza senza lavoro, che è un tema del quale ci dobbiamo occupare. E se immagino minimamente il domani, noi siamo di fronte al paradigma “denaro-dati-denaro”, dove lo strumento di generazione di ricchezza passa attraverso tutto il filone della digitalizzazione, dell'intelligenza artificiale e quindi con un grado diverso di presupposto di accumulo del capitale.

Se i paradigmi sono questi, è evidente che noi dobbiamo porci il problema di come adeguiamo la nostra rappresentanza, in un contesto che cambia, di come noi proviamo a ricostruire delle “idee forza” attorno alle quali costruire il consenso. Perché la questione “rapporti di forza” non è soltanto un fatto muscolare, ma è anche una questione di egemonia culturale, che mi sembra che non sia a nostro vantaggio in questa fase storica. Quindi io farei lo sforzo di provare a ridefinire un’idea di rappresentanza attorno a ciò che vogliamo, ciò che immaginiamo come elemento di libertà e di giustizia, in una trasformazione della capacità di produzione della ricchezza.

Un’idea di rappresentanza che ci parli nelle diverse forme, questo vuol dire dal punto di vista generale e anche internazionale, perché la crisi del modello neoliberista, quello della globalizzazione, quello dell’inizio di questo secolo, perché qui siamo in un’alta transizione che corriamo il rischio di sottovalutare, ridefinisce anche le filiere produttive. Non è che le filiere produttive nel mercato globale sono le stesse. Le guerre sono soltanto la manifestazione, diciamo, di un equilibrio di potere internazionale differente e allora non è più così scontato che una cosa prodotta in Cina venga venduta per definizione dall’altra parte del mondo ed è soltanto una discussione doganale.

Nello schema dei nuovi poteri internazionali il sistema del BRICS, che non è soltanto la Cina ma è qualcosa di un po’ più complesso, non agisce solo su un modello economico e produttivo differente, ma anche in una logica di contrapposizione di potere. Quindi il tema delle filiere produttive, della loro lunghezza, della loro brevità è un tema col quale ci dobbiamo confrontare, perché anche quello è funzionale alla creazione della ricchezza e all’accumulo del capitale.

Se pensiamo che lo strumento della partecipazione serva anche a garantire delle condizioni migliori alle persone che noi organizziamo, a farle crescere dal punto di vista della loro possibilità di avere maggior dignità per il lavoro che fanno; se pensiamo che serve a farle partecipare di più, dove però l’idea della partecipazione non è un fatto sportivo ma sta nel campo della dialettica politica e della “contesa del potere”; se pensiamo a farle partecipare di più, è evidente che possiamo sì sperimentare un sacco di cose, ma non abbiamo grandi scorciatoie. Il primo elemento di centralità è come noi facciamo partecipare alla nostra discussione, alla

definizione dei nostri obiettivi e alle pratiche conseguenti, le persone che vogliamo rappresentare.

STEFANO MALORGIO  
*segretario generale FILT CGIL*

Questa opportunità di discussione mi ha anche permesso di tornare in questa Camera del Lavoro. Credo sia una dibattito molto importante, anche per la sede che avete costruito, in cui bisogna provare a dirsi delle cose sapendo che siamo in una sede seminariale, insomma, di riflessione, ma sapendo che siamo sempre dirigenti della CGIL.

Mi sono posto e continuo a pormi la domanda se esista un futuro per il sindacato, così come lo conosciamo, in particolare per il sindacato confederale. La dico con grande franchezza: noi siamo un fatto della storia e come tutti i fatti, come tutte le forme di governo, abbiamo un inizio e possiamo avere una fine, possiamo trasformarci. Credo che la domanda non sia né retorica né non di attualità, perché noi difendiamo – perché pensiamo che sia utile e lo faremo fintanto che riterremo che sia utile – questa forma, che non nasce per un dogma sacro, ma dentro un quadro politico e di organizzazione storico dell'Italia, che ha portato alla creazione del sindacato confederale. Continueremo a difenderlo e a crederci fintanto che lo riterremo utile a una difesa del mondo del lavoro, a una sua rappresentanza, nel quadro complesso che è il quadro italiano. Ma siamo sempre più soli.

Anche esperienze confederali importanti come quella italiana, penso al sindacato spagnolo, per citare un esempio, che è quello che anche per storia somiglia un po' di più a quello italiano, o penso al sindacato tedesco, dove il livello di crisi del modello confederale è ancora più avanzato di quanto noi non ci aspettiamo.

Basta vedere, per chi ha seguito, l'elezione della Segretaria generale della DGB per capire quanto sia ampio il livello di distacco tra le cate-

gorie, che diventano sempre più grandi. Il mio corrispondente in Germania si chiama Verdi e ha dentro quello che per noi è il commercio, la SLC, i trasporti e qualcos'altro. Immaginate, è un bel complesso, e quanto la DGB sia uscita indebolita dalle ultime fasi.

Ora, è un fatto che riguarda il dirigente tedesco, il dirigente spagnolo, i dirigenti italiani? È un processo che va avanti da molto tempo, perché quando si parla di crisi del sindacato, bisogna parlare bene di questa crisi, perché io credo che la crisi riguarda il modello di sindacato confederale generale e non il sindacato in sé, non le iscrizioni al sindacato complessivamente intese. Perché se noi prendessimo tutte le iscrizioni complessivamente, io ho dei dubbi a dire che il numero di iscrizioni dei lavoratori attivi a tutti i sindacati nella pletora enorme dell'Italia sia diminuito nel corso degli anni in relazione alla mano d'opera.

Ho invece il dubbio che la crisi sia là e riguardi particolarmente noi perché il mondo economico, la riorganizzazione del capitale spinge alla verticalizzazione. Se penso alle grandi imprese che caratterizzano il mio settore, che sono i trasporti e la logistica, portano tutte a una verticalizzazione, a una relazione che è fatta tra sindacato e impresa e all'internazionalizzazione di questo tipo di discussione.

Attenzione, nella mia categoria sta avvenendo una cosa particolare. Noi siamo sempre più legati a un livello europeo internazionale per la dimensione dei *player* che agiscono sul nostro territorio. Pensate a MSC, ad Amazon, a Lufthansa, pensate a questi soggetti che sono giganteschi, hanno dei bilanci che sono pari a Stati medi. Tu quindi assisti a una verticalizzazione nazionale nel rapporto con queste imprese, o addirittura internazionale, sempre di più questi coordinamenti internazionali su alcune grandi imprese acquisiscono valore, ma questo valore sindacale è un pezzo della verticalizzazione, che quindi segue anche quella linea.

Diciamo che tutto questo avviene anche per altri motivi, che sono tipicamente italiani. Per esempio, io segnalo un fatto: il primo governo politico dopo molto tempo, non che mi piaccia, ma è un governo che è pienamente politico, che riprende uno spazio anche politico anche nei nostri ambiti, cioè la delega sulla contrattazione. In realtà è una ripresa di un protagonismo della politica e del governo in un ambito che è prettamente delle organizzazioni sindacali, adesso immagino che tra noi non ci sia bisogno di dirlo, però è uno spazio che la politica si riprende e

te lo toglie. È in crisi da tanto il modello confederale italiano, ha svolto funzioni suppletive in una fase di debolezza della democrazia e della politica, in quello ha trovato una sua funzione, ma se quello viene meno questa cosa aumenta la crisi.

E poi anche qui, con franchezza, tra noi, nella dialettica interna: compagni e compagne, solo un cieco non si accorge che tra categorie e confederazione si cominciamo a parlare linguaggi che sembrano diversi, cominciamo a dipingere realtà che sembrano diverse, cominciamo a non comprenderci più l'uno con l'altro. È solo una questione interna? Questa è una banalità, non è una questione interna, è un esito di un processo di verticalizzazione che ci sta coinvolgendo. C'è poco da fare.

E guardate che non bastano gli appelli. Non serve dire, "dobbiamo essere più confederali". Questo tema, di come siamo strutturati e delle naturali tensioni tra il livello delle categorie e il livello confederale, c'è sempre stato in CGIL. È normale ed è salutare che sia così. Ma ho l'impressione che stiamo superando il livello di guardia e guardate che non si risolve neanche per via gerarchica. Perché non è così, chi conosce la nostra organizzazione lo sa. Di cosa abbiamo quindi bisogno se pensiamo che questo nostro modo originale di essere possa continuare, trasformandosi, a essere però riconfermato per tenere assieme la rappresentanza del lavoratore e dei lavoratori di un settore, di un'azienda con la rappresentanza più generale del lavoro? Questa è una riflessione che merita di essere fatta.

Al che mi direte "ma abbiamo fatto congressi e cose, discussioni, eccetera". Qui verrebbe da chiedersi se non l'abbiamo voluto affrontare o se le nostre modalità di discussione non funzionano più. Perché se no qualcosa non quadra insomma, o non abbiamo riconosciuto un problema e non abbiamo deciso tutti assieme collettivamente di affrontarlo, oppure le modalità che abbiamo di discutere non funzionano. Io penso che qualcosa ci manchi ed è questo: cogliere la complessità della situazione e il fatto che quel modello è a rischio. Dovremmo partire dal dircelo e sapere che quella cosa si risolve se in primis la vediamo e l'affrontiamo e poi la risolviamo non in un rapporto dialettico e non gerarchico. Io penso che questo sia il primo passaggio che dobbiamo fare.

Secondo. Noi avremmo bisogno del nostro Concilio Vaticano II, fatemela dire così. Guardate, il cambiamento che c'è stato è troppo gigan-

tesco per risolverlo con strumenti e con analisi ordinarie. È complesso nel rapporto con i lavoratori.

Io sto esplorando il mondo dei *rider*, ma è complicato. Il rapporto tra lavoro dipendente e lavoro autonomo è molto diverso da come noi lo immaginiamo, non tutti vogliono diventare dipendenti, non c'è più quella relazione. È complesso nelle imprese, attenzione a contratti che diventano sempre più contratti fatti sulla singola impresa e sempre meno contratti collettivi. È diverso nella dimensione internazionale. Io credo che avremmo bisogno davvero di dirci che questa riflessione è necessaria per capire anche come interpretiamo non solo il mondo del lavoro, ma come lo interpretiamo mettendo assieme anche la rappresentanza generale del lavoro, dei lavoratori, e significa uscire dalle banalità. C'è una cosa che nel dibattito giornalistico non sopporto più ed è una discussione sul salario fatta solo leggendo la fase finale del processo. È sbagliata. Il salario e i contratti sono frutto di diversi equilibri, sono frutto anche dei rapporti di forza, sono frutto anche di come stai dentro quel settore, della condizione di salute di quel settore. Non è una variabile indipendente il salario, una discussione tutta sul salario fatta in questo modo, io credo sia sbagliata perché non tocca altri elementi.

Che cos'è diventato questo paese? Qual è il suo livello di sviluppo industriale? Qual è la sua capacità di competere? Su che cosa ha investito? Se noi il tema salario lo prendiamo dal basso come fanno i giornali, spesso attaccando il sindacato: "allora non avete fatto il vostro mestiere".

Lo dico sempre: i miei tranzieri, che sono quelli che pagano un prezzo più alto da un punto di vista salariale, che da quel tavolo contrattuale sono passati almeno cinque generazioni di sindacalisti o erano tutte e cinque incapaci o erano tutte e cinque vendute o forse quel settore è in crisi per altri motivi un po' più strutturali. Ecco, io credo che, per esempio, la discussione di oggi tolga alcuni elementi di banalità anche alla discussione giornalistica, che sta fuori di noi e che va contrastata.

Io credo che la battaglia sul salario minimo sia una battaglia giusta. Tuttavia, credo che se non sta assieme a una battaglia più generale sul modello di sviluppo del Paese, è una battaglia che noi siamo destinati a perdere. Allora, la discussione di oggi è una discussione interessante su questo, che tocca vari punti. A me ha colpito molto la relazione del prof. Sacconi sul tema della partecipazione e soprattutto sul tema della

pre-distribuzione. Questa teorizzazione, che probabilmente molti di voi conoscevano, io non la conoscevo. Avevo sempre intuito che forse nel tema di come le imprese agiscono sul territorio c'era un elemento che veniva prima dallo sgocciolamento che ci arriva poi sui tavoli di contrattazione. Però questa cosa io credo sia molto interessante, un elemento sul quale dobbiamo sviluppare una riflessione, non solo su questo, ma mi ci soffermo un secondo.

Ecco alcuni elementi, che io credo dovremmo adattare e ragionare nella situazione italiana e sul quale io non ho delle risposte. Per esempio, la dimensione dell'impresa italiana, credo che chi si è occupato di questa materia l'abbia ampiamente sviluppata, primo elemento che mi pare importante. Secondo, in questa discussione associata alla dimensione, anche qui la dico con franchezza, che ne facciamo della bilateralità? Noi abbiamo un meccanismo di bilateralità che bisognerà capire, a un certo punto, come tu coniungi nuovamente in chiave partecipativa rispetto alle scelte. Altrimenti quello, che è un po' una chiave italiana non dico alla partecipazione, ma a elementi di condivisione che stanno fuori dai tavoli contrattuali, se tu non lo qualifichi, è una cosa che ha la durata che decide quel tavolo, che può avere poco tempo, poca vita. Va riconosciuta in questo senso, perché forse questa è una riflessione che deve stare dentro a come il modello italiano sta nel sistema partecipativo.

E l'altro tema è la dimensione delle imprese, che mi preoccupa molto di più. Guardate, a me capitano due tipologie: una, la cito, è Amazon, perché si conosce, ma non è la sola. Tutte le imprese statunitensi sul territorio italiano non lasciano nessuna possibilità di decisione a chi sta in Italia. Il cervello sta lì. Ogni cosa, anche una penna spostata da una parte all'altra, deve essere decisa nella sede centrale. Allora questo è un punto che bisogna capire, come lo teniamo dentro una discussione sulla partecipazione? Basta una norma? Bisogna interrogarsi su una dimensione che non sia solo italiana? Va legato a dei vincoli rispetto agli investimenti che fanno, per esempio? Questa totale assenza di qualsiasi forma di cervello in Italia, per quelle imprese è ancora accettabile, per imprese che usano il nostro territorio, che consumano le nostre strade, che investono ma che hanno soprattutto un ritorno economico molto forte?

Pongo un tema e ho finito. Quarto e ultimo tema sulla partecipazione. Occupandomi dei trasporti, c'è un punto che sta nella pre-di-

stribuzione e sono le infrastrutture e i meccanismi partecipativi degli *stakeholder* sugli elementi che riguardano l'infrastrutturazione materiale e immateriale del Paese. Io, finito qui, venerdì vado a Bari a discutere di questo. Quello è un tema ed è un tema che noi col PNRR non siamo alla fine riusciti a realizzare. Noi il PNRR l'abbiamo realizzato in alcuni ambiti in particolare, nei comuni più avanti nella realizzazione, ma l'ultima rivisitazione fatta del PNRR ammazza esattamente i comuni, che erano quelli più avanti nella tabella di marcia e lascia invece l'ambito nazionale, dove invece i ritardi sono altissimi. Quello è un meccanismo partecipativo, che in qualche modo va riconquistato.

So che sono stato confuso, però io credo che intanto dobbiamo assumere il problema, capire che esiste – e a questo ci tengo molto – una dimensione internazionale, che diventa sempre più importante, a prescindere da quello che decidiamo noi, e che spinge a una verticalità. L'altro tema è quali ruoli e quali funzioni per la confederalità. Io condivido l'intervento di Fabrizio, c'è un tema di nuove funzioni per la confederalità.

In questo c'è un tema della partecipazione e c'è un tema del ruolo confederale dentro i meccanismi di contrattazione. Formale, è vero, perché se quella cosa non c'è non la si può esercitare soltanto in una dialettica con le categorie, su come bisogna chiudere i contratti. Bisogna che la confederazione abbia un ruolo formale su questo. Questo significa rimboccarsi le maniche e riprovareci, perché altrimenti anche su quello rischiamo una verticalizzazione ulteriore.

DANIELE BANDI  
*direttore INCA CGIL Milano*

Tutte e tre le relazioni che mi hanno preceduto hanno sicuramente dato delle interessanti sollecitazioni e vorrei tornare su una in particolare, partendo dal tema di cui ci ha parlato, benissimo secondo me, Giorgia Serughetti, e quindi le faglie e le rotture sociali nella democrazia, come richiamato sin dal titolo dell'intervento.

Abbiamo visto quindi brevemente come si sia arrivati ormai alla creazione di una società fratturata, addirittura l'ha definita una "negazione di società", per effetto di politiche neoliberiste che hanno determinato il passaggio e poi l'esito finale a quella che è ormai la ricerca di soluzioni individualistiche e non più di tipo e di respiro collettivo, vorrei dire universale-universalistico, con tutto quello che si porta dietro anche nel nostro essere sindacato e quindi la disintermediazione, la fine dei corpi intermedi e così via.

Tralascio di considerare il tema di quello che potrebbe essere il nostro ruolo in questo scenario, non perché non sia importante, naturalmente, ma perché già molti prima di me ne hanno parlato e sicuramente poi ci torneremo con il dibattito di oggi pomeriggio, che richiama questo argomento fin dal titolo.

Ma ritornando invece al tema delle faglie e delle rotture, vorrei focalizzarmi un attimo su un aspetto, a volte trattato quasi di stralcio, ma secondo me allarmante e davvero esemplare di come queste politiche neoliberistiche riescano a realizzare questo processo di individualizzazione rispetto all'intermediazione e a una società collettiva. Il tema è l'applicazione di queste politiche neoliberiste nello stato sociale, nel cosiddetto *welfare state*.

Qualcuno l'ha citato, non la voglio fare troppo lunga: storicamente abbiamo assistito, lungo quasi tutto il Novecento, a un percorso di crescita, di sviluppo su due binari paralleli che ha visto da un lato affermarsi le grandi lotte per i diritti sociali e parallelamente, in materia di *welfare state* - Stato sociale, l'affermarsi anche di nuove prestazioni, di nuove sicurezze sociali. Oggi quel modello è in discussione (ma ormai sono decenni che si parla addirittura di fine dello Stato sociale), ma se andiamo a guardare ai paesi più avanti di noi dal punto di vista del “superamento” dello stato sociale (è stata citata l'Inghilterra con la Thatcher, per esempio): con la scusa di un eccesso di spesa sociale cosa viene proposto in alternativa? Sostanzialmente non vedo al momento siano state individuate altre soluzioni che non quella di tagliare la spesa previdenziale, come se fosse quella la soluzione, la panacea di tutti i mali, ma avendo appunto degli esempi di altri paesi che sono un po' più avanti di noi – anche se ormai anche noi siamo abbastanza avanti – purtroppo coi tagli alla spesa previdenziale si vede chiaramente che l'effetto ottenuto è il contrario di quello che ricercato, perché la spesa complessiva in realtà non è calata. Perché ovviamente se io ho dei bisogni sociali cui non do una risposta, dovremo poi farcene carico dal punto di vista assistenziale o con altre prestazioni.

L'unico effetto invece reale, che noi abbiamo sostanzialmente visto realizzato, è proprio quello di essere arrivati a individualizzare anche le politiche sociali e le politiche previdenziali, lasciando sostanzialmente a ogni individuo la necessità, la scelta o la possibilità che è molto più grave, di poter far fronte alle proprie esigenze, alle esigenze della propria vita. Nei fatti anche se noi abbiamo una figura con una carriera lavorativa stabile, con buone retribuzioni, abbiamo ancora un sistema previdenziale, che saprà dare delle risposte e delle prestazioni sufficienti quando questa persona ne avrà bisogno, e inoltre, di fatto, questa stessa persona viene sollecitata a crearsi una previdenza integrativa, a farsi un'assicurazione, coperture che possano intervenire in caso di disoccupazione o indisposizione. Tutte cose che noi eravamo abituati ad aver costruito grazie alle battaglie che ricordavo prima, alle lotte sindacali, in un sistema previdenziale pubblico e definito.

Viceversa, infatti, chi non ne ha diritto, e se ci pensate sono proprio quelli che ne avrebbero più bisogno, quindi i precari, i giovani, i poveri, coloro che per motivi di salute si trovano a essere inoccupati, ecco

paradossalmente sono proprio questi a subire gli effetti peggiori di quei tagli, a subire sia a livello economico una riduzione delle prestazioni cui accedere, ma poi anche a livello pratico e in prospettiva come aspettative di vita e realizzazione personale. Proprio quei diritti, quelle necessità che avrebbero più diritto di esistere sono quelle che vengono messe in discussione e, attenzione, non solo dalle normative, dai tagli lineari della spesa pubblica, ma anche in generale dal sistema di accesso alle prestazioni, che funziona un po' al contrario. Perché se ci pensiamo queste sono le fasce più deboli della popolazione, sono quelle che avrebbero più bisogno di accedervi in maniera semplice e diretta, mentre al contrario l'estrema semplificazione, millantata dagli Istituti Previdenziali e dai governi succedutisi negli ultimi anni, ha significato una completa telematizzazione che vede come altra faccia della medaglia una mancata presa in carico, mancanza di empatia. E quindi cosa rimane? Il risultato è che quanti per disponibilità economiche, capacità informatiche, esperienze lavorative e di studio, hanno le capacità tecniche per accedere ai servizi e alle prestazioni, pur non avendone bisogno, riescono a farlo. Mentre coloro che ne avrebbero più necessità ne hanno maggiore difficoltà e spesso non ci riescono del tutto.

Ecco, io penso che questo sia un caso esemplificativo proprio di queste rotture, di queste nuove faglie che si stanno aprendo per effetto di queste politiche, e noi qui a Milano possiamo vedere e toccare con mano queste rotture sociali: al di là della città dell'Expo o della settimana della moda, ne vediamo quotidianamente tantissime e questo non è altro che il risultato tangibile di quell'allargamento delle diseguaglianze che abbiamo visto illustrato anche nelle slide del prof. Sacconi.

Quindi, in conclusione e tornando invece al ruolo che ci compete come sindacato e per la politica in generale, io credo che questo tema, quello dell'accessibilità ai diritti, non solo previdenziali, rappresenti un paradigma che si può applicare a tanti altri campi e debba quindi essere il presupposto fondamentale per qualsiasi risposta, che vorremmo dare all'argomento "crisi della democrazia", che è il tema di oggi, ma soprattutto di domani.



ANTONIO VERONA

*Mercato del Lavoro – CGIL Milano*

Inizio col dire di essere contento per come sta evolvendo questa discussione, anche perché era forte il rischio di esaurire la nostra analisi parlando, per quella sorta di autoreferenzialità che ci spinge a sottolineare le responsabilità altrui, dei partiti, il governo e i padroni, rimuovendo le mancanze e le colpe che provengono dalla nostra azione.

Se questo rischio è stato evitato è soprattutto grazie all'intervento di Malorgio, che ha saputo entrare puntualmente sulle questioni, scartando, per quanto possibile, quella dose fisiologica che una grande organizzazione come la nostra può avere, e cioè quella di avere in sé caratteristiche di conservatorismo e di burocrazia, connaturate nel modo di essere del nostro sindacato. Cose che però non ci possiamo più permettere a lungo, perché non ce lo permette la storia, non ce lo permette la società, non ce lo permettono soprattutto quelli che ci pagano, che sono i lavoratori. E, a proposito di loro, come molti di voi sanno, io osservo soprattutto la caratteristica del mercato del lavoro di Milano e mi piace cercare di semplificarlo per quanto possibile e soprattutto di decodificarlo in un linguaggio che possa essere utile a tutti.

A Milano sostanzialmente lavorano un milione e mezzo di persone che mi piace suddividere in tre terzi. C'è un terzo di lavoratori, che non costruiscono la propria identità sulla base dell'attività lavorativa che svolgono e nel rapporto con la loro azienda. Sono lavoratori che svolgono lavori discontinui, molto spesso pagati in maniera inadeguata, e che non vedono la loro identità in un rapporto con l'azienda, meno che meno nel rapporto con noi. Quindi il loro è un passaggio che non lascia traccia.

C'è poi un altro terzo, a proposito di quanto si diceva delle relazioni sul rapporto centro-periferia. C'è un centro-periferia anche nel mondo del lavoro, anche nell'azienda: c'è il centro che decide, che è collocato stabilmente, strutturalmente, motivazionalmente dentro l'impresa, poi c'è una periferia e la periferia è quella che si chiede perché, qual è il senso del proprio lavoro, quale elemento identitario; quel centro costruisce la propria identità in un rapporto esclusivo con l'azienda, le verticalità di cui parlava prima Malorgio e che spinge il sindacato ad assumere quel modello di rappresentanza dei propri interessi perché non ne vedono altri, se non confliggenti con il proprio. E qui è un problema, perché anche questi non vedono sempre in un sindacato generale quel qualcosa che possa soddisfare le proprie ambizioni, le proprie necessità, i propri punti di vista.

Poi c'è un ultimo terzo, che è quello al quale noi guardiamo, che non è né all'estrema periferia, ma neanche al centro dell'organizzazione aziendale. Sono lavoratori verso i quali noi abbiamo strutturato un'organizzazione: le categorie, i territori, le strutture di rappresentanza delle organizzazioni stesse. Quindi, noi praticamente lavoriamo per un terzo del mondo del lavoro. Se continuiamo a lavorare in questo modo, se continuiamo a essere così strutturati, noi lavoriamo a Milano per 500.000 persone. Gli altri trovano altrove o non la cercano nemmeno perché sanno che tanto non la troveranno tra di noi.

Allora io provo a immaginare, per esempio, due fenomenologie che ci mettono molto in difficoltà e su questo chiudo come vi avevo promesso. La prima riguarda le transizioni. In questi ultimi mesi si è fatto un gran parlare delle grandi dimissioni, come se fosse un fenomeno nuovo di fronte al quale i lavoratori prima non si erano mai adoperati e nessuno li aveva mai visti. Forse gli altri non li avevano mai visti, noi li vedevamo da anni. Anzi, per quel che mi riguarda, almeno dalla crisi del 2008.

Quando i lavoratori, quel primo terzo, non costruiscono la propria identità sulla base dell'azienda in cui lavorano, si chiedono per quale ragione quell'azienda deve suggerire loro un'identità. Cosa ricevono in cambio? Ed è questo il motivo per cui questo gruppo consistente di lavoratori muta in maniera prepotente la propria funzione, le proprie competenze. E questa questione delle transizioni come la mettiamo con la nostra organizzazione? Le categorie, le strutture verticali, fanno a pu-

gni, non ci si riconoscono: perché nasco metalmeccanico, cresco nel commercio, vado a finire nei servizi e poi non so neanche io dove.

Il secondo punto è l'altra faccia della stessa medaglia delle transizioni: forse noi non ce ne rendiamo conto fino in fondo, ma c'è un grande bisogno di contare tra i lavoratori, di contare nelle scelte aziendali, di contare nella società, soprattutto dentro il primo nucleo che incontrano nella loro vita dopo aver terminato il ciclo di studi che è il mondo del lavoro, di contare nel mondo del lavoro, di contare nella propria azienda.

E questa questione della partecipazione, cui abbiamo fatto cenno stamattina, sebbene con i tempi piuttosto limitati. La partecipazione che non deve necessariamente passare attraverso quello che decidiamo noi, perché sta a noi scegliere di costruire strumenti capaci di proporre forme di partecipazione che altri devono poter percorrere. Cioè, vorrei che nel sindacato ci fosse la consapevolezza di conquistare spazi di partecipazione, ma non per gestirceli.

Io, al vecchio diritto all'informazione di 30-40 anni fa, non credo neanche più tanto, perché il mondo del lavoro si è talmente frastagliato, ridimensionato, disgregato e riaggregato che non è più possibile contemplararlo all'interno di un'organizzazione di rappresentanza come la nostra. E allora ci rinunciamo? No. Dobbiamo conquistare questi spazi e costruire degli organismi che esercitino, in virtù dello spazio che noi abbiamo conquistato, la partecipazione cui tutti noi possiamo sicuramente ambire.

Come vedete, ritornare alla premessa che avevo denunciato, questa naturale dose di burocrazia e conservatorismo, beh io credo che qui non si metta in discussione soltanto un modello organizzativo, ma anche un modo di pensare, perché ci sono tutte le motivazioni per disancorare le nostre certezze e cominciare ad affrontare un mondo che sia molto più adeguato e coerente col mercato del lavoro con il quale abbiamo a che fare.



TAVOLA ROTONDA  
“CAMMINARE DOMANDANDO”



PIERLUIGI BERSANI

*Parlamentare ed ex ministro dello Sviluppo economico*

Prenderei le parole di Antony Blinken, segretario di Stato USA, che ha detto, e non è cosa da poco, che l'attacco disumano che ha subito Israele non l'autorizza a disumanizzare gli altri. Mi pare ben detta questa cosa. Quando si vedono cose del genere, sorge spontaneo un interrogativo: ma qui al famoso diritto internazionale non crede più nessuno? e a buona ragione. Non sarà il caso di preoccuparsi di dare a livello internazionale l'idea che è ora di occuparsi del livello minimo di umanità, perché mi pare che siamo oltre.

Dopodiché ci sono i temi internazionali, la pace e la guerra, la guerra mondiale a pezzi, le organizzazioni internazionali che hanno perso rilievo. Sono nate dall'Occidente come idea, da Kant. Perde peso l'Occidente, perde bussola l'Occidente, perde peso l'organizzazione internazionale, non c'è da stupirsi. E quindi, l'idea di cercare le strade di una cooperazione, a cominciare dai grandi Stati, che dia un minimo di assetto regolativo al mondo, a cominciare dal livello minimo di umanità.

Però, detto questo, io adesso rinuncio anche eventualmente al secondo giro, ma non vorrei disperdere quello che ho sentito stamattina, perché mi è apparsa francamente una discussione seria e molto, molto importante. Alla fine, il sottotesto di questa discussione è: "politica e sindacato – democrazia e questione sociale", perché politica e sindacato è un di cui, è una derivata del tema, del rapporto fra democrazia e tema sociale.

Io, quando faccio dei comizi o degli incontri, dico sempre questo, per chiarire questo aspetto: "la questione della virgola". La virgola è il primo articolo della Costituzione: l'Italia è una repubblica democratica, virgola, fondata sul lavoro. Io mi metto nei panni dei Costituenti. A che

cosa hanno saputo rinunciare? Hanno rinunciato a un “punto”. Perché poter dire: l’Italia è una repubblica – che è sempre stata una monarchia o diverse monarchie – democratica, quando non si aveva nozione della democrazia, se non come esito di qualcosa che veniva dalla Rivoluzione francese, ma era sempre stato notabilato al meglio, e poi fascismo. Dicono: l’Italia è una Repubblica democratica “punto”, articolo 1. La solennità, la forza di una cosa così. Secondo me ci hanno rinunciato, perché hanno pensato, “dunque adesso dobbiamo andare a dire agli italiani due cose che loro non sanno cosa sono: Democrazia e Repubblica”. Se non diciamo loro qualcosa che faccia una promessa, che queste due cose qui avranno qualcosa a che fare con la loro vita, non riusciamo a farci capire. “Virgola”, fondata sul Lavoro. Per realizzare, per non fare solo una così, un *flatus vocis*, su un’idea astratta, questa cosa.

Negli anni successivi, tra repressioni, mafia e così via, sono morti una ventina di sindacalisti, tanto sono qui a dirlo, di cui una decina di segretari(e) della Camera del Lavoro. Per dire che questo tema è carne e sangue della questione che stiamo affrontando. Quindi non c’è dubbio che, se la democrazia non consegna la merce, cioè se non sa interpretare un tema di emancipazione, deperisce.

Ma non c’è discussione, mi pare che questo sia un assioma. Basta guardare le statistiche che dicono chi non va a votare: chi ritiene di star bene va a votare per il 70%, chi ritiene di star male o malissimo va a votare per il 27%. Quindi su questo non c’è discussione, è chiaro che stiamo discutendo di democrazia mentre parliamo del tema e quindi? cosa sarebbe desiderabile? Dei partiti che sapessero afferrare il tema sociale e quindi difendere una democrazia robusta, preservandola e rinnovandola, con un sindacato che per via di confederalità sapesse concepire la possibilità di parlare, ovviamente dal suo lato di difesa e promozione del lavoro, di svelare una sua politicità, possiamo dirla così. Di questo ci sarebbe bisogno.

Allora, qui noi per amor di Dio adesso dobbiamo lottare per politiche e per riprendere il mal tolto, perché abbiamo avuto anni di crollo delle retribuzioni, dei salari, dei diritti, un tema che ormai conosciamo: il *dumping* della globalizzazione mal governata Si partirà da questo, anche dalla questione salariale, però qui ci vuole pensiero, perché siamo in una fase... sotto i piedi, è in atto una fase di cambiamento secolare. È

ovvio che riguarda non solo il sindacato, ma riguarda tutti. Il problema è questo per me: se per trovare nella terra incognita un bandolo, non si debba partire dal lavoro! Che è il punto di vista, che è più e per primo aggredito da queste novità, basta che le si sappia leggere e le si dia la soggettività per affrontarle.

Guardate che io sarò anche ossessionato a questo tema, ma qui non c'è un'innovazione lineare, c'è un salto secolare, c'è un paradigma tecnologico secolare. Noi dobbiamo partire da questo, scusate se scomodo il filosofo con la barba, ma è quello che ha scoperto che, tutte le volte che c'era un salto tecnologico, cambiavano i rapporti di produzione nelle gerarchie sociali, a cominciar dai mulini a vento. Ma noi vogliamo dimenticarlo oggi, ma noi pensiamo che già quello che sta succedendo, che è solo un antipasto di quel che arriverà, non sia legato largamente a questo. Ma di tutte le cose che abbiamo discusso stamattina ce ne sarebbe una, se non ci fosse stato un salto tecnologico? Cioè quando noi parliamo di finanza globale, se non ci fosse stato il "click" che ti consente di spostare 10 miliardi di dollari da Tokyo a Londra, ce l'avremmo in questa dimensione? Allora dobbiamo pensare che il "click" è un di cui? No, è la condizione. È l'oggetto che ha creato il bisogno, la possibilità, come diceva Marx. Un oggetto senza bisogno – con una frase bellissima – è un amore non ricambiato, è un'inutilità. Aveva ragione. Allora, noi siamo dentro a questa cosa e non dobbiamo arrenderci a una fase descrittiva delle cose.

Se voi andate a vedere, le parole più presenti nelle due encicliche di papa Francesco sono isolamento, disarticolazione, solitudine, scisma fra individuale e collettivo. È in corso questo processo. Io dico che se guardiamo al lavoro, ci dà più padronanza di questo processo. Lo si vede meglio e il lavoro è una ragione strutturale. Poi questo processo investe anche il sociale, sta venendo giù l'universalismo della sanità? Sì. Si sta facendo un fisco per categorie? Sì. È questo che sta succedendo, ma la radice strutturale sta nella produzione del lavoro, nella distribuzione del grande fatto economico.

Allora arrivo al punto rapidamente. Vediamo cosa sta succedendo nel lavoro: primo, scomposizione, frammentazione, fino all'atomizzazione. Lo vediamo in orizzontale, avete descritto i problemi della confederalità. Lo vediamo nel verticale, che pure si internazionalizza, come

abbiamo sentito. Ma nel verticale c'è chi è vicino alla piattaforma e chi è laggiù, c'è un rapporto semischiaustico. Certo. Quanti segmenti ci sono? Sono situazioni ben differenti. Non è mica solo la logistica ma in tutti i settori. Slabbramento dei confini fra lavoro dipendente e lavoro autonomo, questo è un fatto strutturale. La trasformazione di molte parti del lavoro autonomo o anche, dico io, del lavoro imprenditoriale in una cosa che possiamo definire lavoro subordinato. Subordinato a che cosa? All'algoritmo, alla piattaforma, eccetera?

I *rider* sono un esempio di questo, ma io faccio sempre l'esempio di Flixbus: non ci mette mica il capitale chi comanda, ti devi comprare il bus. Anche il concetto, la parola capitalismo, vedrete che fra vent'anni andrà riformata. Tu che operi ci metti il capitale, non devi conoscere il cliente, lo standard te lo dà chi comanda, il tuo dipendente è due volte dipendente, perché è il dipendente di uno che chiamavi padrone, che adesso è un subordinato. Dice: ma io non ci sto a fare subordinato, mi tengo il bus. Vai, ne trova un altro Flixbus, non è un problema.

Nell'industria non può avvenire? Eh no, voi fate il giro di quelli che forniscono non robot, ma sistemi. Già subito, mentre te lo vende, ti dice "ma la manutenzione predittiva te la fai tu? Se no te la faccio io eh? fammela tu mi costa meno! La riconfigurazione dell'impianto me la puoi far da Seul".

Quindi, si va più rapidamente di quel che percepiamo verso una situazione in cui chi fornisce i sistemi ti dice, vuoi fare un impianto di una fabbrica di cioccolatini o di bulloni? Diventa un servizio alla produzione. Quello può diventare un affittuario, basta che abbia il permesso del Comune e il capannone e poi prende in *leasing*, perché deve farci lui gli impianti per riconfigurare, far la manutenzione predittiva. Il capitalismo ha una sua logica, lo fa chi lo fa meglio e che costa meno. Cioè c'è una evoluzione. Abbiamo processi di capitalizzazione fatti dall'utenza, ne discutevamo prima. Google non ha bisogno di andare in banca, glieli forniamo noi tutti i dati di profilazione.

Ancora, una crescita parossistica già operante, non da oggi, di una simmetria informativa micidiale che mette in discussione anche il concetto di rischio d'impresa. Voi mettetevi nei panni di una grande assicurazione, di una grande società di servizio che sia nell'energia, nelle comunicazioni etc. Con i *big data*, con le possibilità enormi che hanno,

uno non può perderci. Cioè per un'assicurazione spostare da dove sta perdendo verso dove può recuperare uno sfrido di euro è un gioco da ragazzi. Tu, utente, non avrai mai la stessa capacità informativa. Il nuovo rischio d'impresa è di guadagnare meno di quel che guadagna un altro ed esser comprato. Quello lì è il rischio d'impresa, quando arrivi a quelle dimensioni.

Allora, tutte queste cose, io dico, è già tutto così? No, no. Alcune cose hanno cominciato a essere così. Ma si va di lì? Sì, sì e sì. Non c'è dubbio. Allora, qui dentro ci facciamo ragione anche di elementi che svalorizzano il lavoro, no? Perché stanno dentro questi fenomeni. Alcune cose sono sassi lanciati da una mano, che pensano di essere liberi nello spazio, ma la moltiplicazione parossistica dei contratti, la moltiplicazione dei canali di precarietà, il fatto che ci siano esternalizzazioni a go-go, sono legate a questi processi anche tecnologici e anche l'idea che interviene, diciamo, di una modernità corporativa, cioè l'idea di far da sé o come singolo, o come categoria, o come azienda.

Allora, qui il problema è non solo descrivere, è da che parte si comincia a reagire. Sapendo bene dove si va? No. Ma essendo abbastanza in piedi per guardare la strada e capire come prenderla. Io dico che contro frammentazione c'è solo ricomposizione. E quindi intanto avere chiaro che "lavori" è una categoria sociologica, "lavoro" è una categoria politica. Io sono per brandire questa categoria, e quindi ricomporre significa provare a ridare soggettività al lavoro, che non ce l'ha! Ce l'aveva, ce l'aveva, perché qualche decennio fa quando parlavi di "lavoro" non ti veniva in mente un'attività, ti veniva in mente un soggetto.

Allora, per ricomporre, "è possibile" – questa è la domanda chiave – "ma è possibile far da soli nel libero gioco delle forze?". "È possibile che sia una cosa solo sindacale? che deve tirarsi su per le stringhe delle scarpe?". Io credo che questo, di sottovalutare l'esigenza di una battaglia per una sponda normativa di tipo nuovo, sia veramente una drammatica illusione. Se c'è stato un momento nella storia del lavoro degli ultimi stadi, dove c'è bisogno di una sponda normativa forte, moderna, è questo qua, e guardando avanti. Se no, guardate, da qui a vent'anni siamo al *one to one*. O lì attorno. Io la vedo così.

Quindi, ci vuole una piattaforma sindacale e politica, per rivendicare una sponda normativa nella chiave di unificazione e soggettività del

lavoro. Perché serve la democrazia. Primo fra tutti, io qui mi accosto, vado presso quel che diceva Solari, prima fra tutti, ma non da oggi, una questione, quella della rappresentanza che dia forza, legittimità, eccetera; di meccanismi di contrattazione e anche di ulteriori ruoli.

Questo per me è decisivo, sia perché ti permette, con un meccanismo, che è un meccanismo radicale di unificazione, un *erga omnes* del più rappresentativo, ti consente improvvisamente, per esempio, di ridare il segnale radar a qualcuno che non riesci già più a raggiungere. Pensate a tutte quelle vittime di pseudo accordi, che sono attaccati su così, se ricevessero la notizia che nel contratto più rappresentativo c'è qualcosa di civile anche per loro. Andresti a parlare con quelli con cui hai perduto il segnale radar, ma non solo questo, diventeresti una potenza in grado di prenderti anche altri compiti.

Poi arricchire una piattaforma così, per esempio, riducendo la plethora dei canali di precarizzazione, invocando, pretendendo una parità salariale uomo-donna, mettendo la formazione obbligatoria in tutti i contratti di lavoro, e magari mettendo qualche paletto al *welfare* aziendale, a proposito di universalismo. Fare uno scambio così, cioè una piattaforma che abbia sempre il senso di unificare, perché questo è pane per i denti di una politica di sinistra e della confederalità di un sindacato.

Io la penso così e io credo che avrebbe qui, sì, un respiro. Invece di darsi degli appuntamenti di mobilitazione dell'opinione pubblica, che ha la testa indietro, diamoli semmai con la testa in avanti su queste cose. E poi, per il sindacato cominciare a interloquire con quello che chiamavo prima “il lavoro autonomo o imprenditoriale subordinato”, perché quando si arriverà mai, alla trasparenza, negoziabilità e perché no contrattazione dell'algoritmo. Ma quando si arriverà lì lì, si sarà in buona compagnia, perché in compagnia di tanti che adesso chiamiamo “padroni”, perché l'accentramento di questo elemento di dominio e di subordinazione farà riflettere molti e quindi cominciare a discutere assieme ad altri.

Ma ci sono dei punti di partenza molto banali eh? Pensate che io da ministro venni qui a Milano, c'era una sede di Google a fine anni Novanta, feci questo incontro riservato e posì questa domanda: “ma scusate, mi si dice che per un artigiano, un idraulico, eccetera, se esce a Piacenza nella prima schermata, ha il 30% in più di possibilità di lavoro che se esce nella terza. Me lo confermate?

Sì, dice quello.

Interessante. E qual è il criterio?

Noi abbiamo un codice nostro interno assolutamente regolare.

Ma si può saperlo?

No.

A un ministro... Siamo ancora lì, cioè in quel posto è l'idraulico, per dire, quindi mica solo al lavoratore no? Ecco. Quindi c'è tutto un mondo da frequentare ancora.

Comunque, per me, il cuore di un lancio di una politica alternativa si chiama Lavoro. La destra corporativa può adattarsi come un asciugamano su queste tendenze che abbiamo descritto e può aver dentro un elemento paradossale di modernità, nel meccanismo dissociativo. Noi dobbiamo reagire con la ricomposizione. Si parte dal lavoro con una piattaforma. Questa storia della politica, dell'autonomia...

Cerchiamo di capirci, perché qui si arriva a un punto molto, molto cruciale, dove tutte le sofisticherie sono da bandire. Ecco, dopodiché, come diceva Solari, secondo me se arrivasse una cosa così, puoi avere dei ruoli. Io non capisco perché, in una situazione dove hai una rappresentanza dichiarata, conclamata, la cassa edile non possa fare il collocamento. Non ho capito per quale motivo. Bisogna convincere anche la politica, diciamo, però potremmo fare qualcosa di buono.



FULVIO FAMMONI

*Presidente Assemblea Generale CGIL nazionale*

Il titolo dell'iniziativa evidenzia concetti molto importanti e di attualità: crisi della democrazia e funzione del sindacato confederale. Siamo circondati da guerre, come molti interventi hanno ricordato, quelle di cui parliamo e quelle di cui a volte si fa finta di dimenticarsi, basti pensare a cosa sta succedendo in tutta l'Africa e in tante altre parti del mondo.

Aveva ragione il Papa quando, per primo, denunciava “una terza guerra mondiale a pezzi”. Questi drammi sicuramente incidono ulteriormente sugli orientamenti delle persone. Una prima verifica sarà fra quattro mesi col voto in Europa. Secondo le attuali previsioni, circa un terzo dei paesi europei avranno come partito di maggioranza relativa, non so dire i governi, un partito di destra estrema. Fortunatamente, per ora, i due schieramenti di destra nel Parlamento europeo non si mettono d'accordo, in caso contrario dopo le elezioni potrebbero rappresentare il terzo schieramento all'interno del Parlamento. Un problema evidente di crisi della democrazia riguarda l'Italia.

La prima parte dell'intervento di Bersani, prendetela come riferimento, richiama a questo proposito le leggi su autonomia differenziata e premierato. Andremo a referendum su questi temi, se approvati. E se la nostra contrarietà non sarà collegata anche a questioni sociali, il puro ragionamento sui meccanismi istituzionali non è così scontato che ci dia il consenso necessario. Ricordate, ad esempio, in Lombardia e in Veneto il risultato dei precedenti referendum regionali.

Naturalmente però un problema di crisi democratica non può essere solo colpa di altri, troppo facile. La prima relazione di questa mattina, a

proposito di dove si prendono le decisioni, evidenziava un meccanismo in cui le decisioni più importanti non si prendono dentro le istituzioni. Al massimo vengono ratificate a livello istituzionale, svilendo il loro ruolo e quello del voto.

Abbiamo quindi in tutta evidenza subito una sconfitta di merito e culturale, figlia anche di un concetto di individualismo esasperato: “da solo me la cavo meglio”, “il mio nemico è proprio quello che sta leggermente peggio di me, perché può raggiungermi e portarmi via delle cose”. Addirittura, per lungo periodo, anche a sinistra, la parola “collettivo” era considerata sbagliata, così come l'affermare che anche le libertà individuali si è più forti a conquistarle in modo collettivo.

Poi c'è proprio chi scommette (la destra) su un calo della partecipazione, uno dei temi che stiamo discutendo. Il premierato è il classico espediente che va in questa direzione, perché se l'obiettivo è comandare, meno si vota, più si controlla. Il messaggio è, cosa voti a fare? Tanto gran parte di quelli che saranno eletti non li decidi tu, ma il premio di maggioranza. Si vuole così dare consenso al concetto: se le istituzioni democratiche non contano più niente, beh, almeno vota il capo, scegli il Premier. È un messaggio che può avere consenso fra tante persone.

Si è teorizzato che erano finite le ideologie proprio nel momento in cui ne siamo circondati, ma siamo andati oltre, definendo anche le idealità un retaggio del passato. Se questa, almeno in parte, è la realtà, non sarà semplice rimontare in un Paese che più di altri ha scarso sviluppo e crescita invece delle diseguaglianze, con fenomeni di povertà crescente e livelli di conoscenza inadeguati. In cui “il” problema dei prossimi anni sarà quello di una demografia in drammatico calo, che metterà in discussione i meccanismi di finanziamento del *welfare* e quindi i diritti delle persone. Anche per questo, credo, il titolo dell'iniziativa richiama il ruolo che il sindacato confederale può giocare.

Il sindacato ha tanti problemi, ma anche tante potenzialità e sono certo che potrà giocare un ruolo importante, se conserva la sua funzione storica di sindacato generale, di elemento di collante e di rapporto fra società e Stato. Uno stato che molti teorizzano debba essere minimo, fino a scomparire in un progetto di corporativizzazione della società. Bersani dice “il lavoro come collante per venire fuori da questa situazione nel prossimo periodo”; è vero, ma proprio per questo la destra si attrezza in

direzione contraria. La delega fiscale e i vari concordati ne sono un esempio. Così come una legge delega sulla contrattazione, senza neanche parlare coi sindacati più rappresentativi, fondata sul concetto dei contratti più applicati. Chi applica i contratti sono le imprese e c'è una bella differenza se si dà la possibilità di scegliere i cosiddetti "contratti pirata". La destra, a differenza di altri periodi del passato, in cui si è giocato sulla divisione fra organizzazioni o alla loro marginalizzazione, oggi punta al corporativismo e al riconoscimento diretto fra chi governa queste organizzazioni al di là del rapporto sia con gli iscritti sia con i lavoratori. Naturalmente non mi stupisce che faccia presa sui piccolissimi sindacati, su altri di più.

Ma proprio per questo il ruolo del sindacato confederale deve ancorarsi al tema della democrazia, oltre che del merito. Sono da rinnovare i contratti per milioni di lavoratori e di lavoratrici. È intollerabile un meccanismo di oltre 5 milioni di persone che stanno sotto gli 11.000 euro annui lordi lavorando, così come il proliferare della precarietà e del part-time involontario.

Si è parlato negli interventi precedenti anche di partecipazione, discussione, che però non può essere fatta per slogan, ma in tutti i suoi aspetti: partecipazione organizzativa, su cui c'è una disponibilità di gran parte del sistema delle imprese e scritta negli accordi interconfederali; partecipazione strategica, su cui c'è molta meno disponibilità delle imprese; partecipazione finanziaria, di cui non sono convinto. Ma poi, continuando, che rapporto con la bilateralità?

Molte associazioni di impresa nelle audizioni parlamentari hanno detto che per loro la partecipazione è la bilateralità, mentre si tratta in tutta evidenza di cose diverse.

Come discutere il meccanismo di partecipazione in un Paese in cui ben oltre la metà dei dipendenti è in aziende sotto i 15 dipendenti e in quelle sopra il meccanismo duale si è addirittura ridotto nel corso di questi anni? Come si lega tutto questo con il secondo livello di contrattazione che tutti diciamo vogliamo preservare? Temi di discussione interessante, che dovremmo sviluppare. Ma anche questo ha una premessa, che è il modello di sindacato confederale e generale e perché mantenga queste caratteristiche, mi ripeto, il tema si chiama "democrazia".

Come si avanzano le proposte? Chi decide sulle proposte? Come si approvano gli accordi? Come si verifica la rappresentanza di ogni orga-

nizzazione sindacale? Questo oggi è il punto di non ritorno a cui peraltro servirebbe una sponda legislativa che fatica a trovare disponibilità. Finisco, perché ho capito che sto rubando troppo tempo, tornando al tema del raccordo tra società e Stato e del conseguente ruolo sindacale.

Un sindacato che difende gli interessi dei propri aderenti, ma che li contempera con le esigenze reali del Paese e, anzi, come nelle sue migliori tradizioni, riesce a far diventare le conquiste sindacali elemento di conquista per tutti i cittadini. Vi ricordate come nasce la riforma sanitaria? Se questo è il livello del confronto possibile, è evidente che il sindacato confederale deve mettere in conto di utilizzare tutti gli strumenti a disposizione. E allora la contrattazione sicuramente è il punto centrale, il contenzioso legale come arma di supporto su alcune questioni principali, ma anche gli strumenti democratici di democrazia diretta, che la nostra Costituzione prevede: dalle leggi di iniziativa popolare ai referendum. Coniugare e coordinare tutto quello che abbiamo a disposizione, per reggere uno scontro di modello che ha questa ampiezza e dal quale non si esce con un pareggio, perché quello che è in atto è un tentativo di costruzione di un nuovo blocco sociale.

In modo franco e utilizzando l'occasione seminariale, ho colto l'occasione per dire, non solo in chiave difensiva, anzi, come oggi sia più che mai importante e decisivo immettere elementi di democrazia, coesione e solidarietà nella società italiana. E questo, come sempre, è funzione anche del sindacato confederale italiano.

ANDREA SCAVO  
*Direttore Ipsos Public Affairs*

Il titolo della tavola rotonda era appunto “camminare domandando”. Forse a questo punto qualche risposta (quantomeno, qualche risposta a sondaggi e indagini fatte da Ipsos) può essere di aiuto. I temi che affrontiamo oggi sono oggetto di indagine in osservatori continuativi, che Ipsos alimenta con indagini campionarie sulla popolazione italiana. Sono temi che si tengono chiaramente tutti insieme, collegati tra loro.

Cercherò di ripercorrere (molto rapidamente, per quanto è possibile) alcune opinioni chiave che vengono espresse dagli italiani sul tema del lavoro, su come sta cambiando la percezione e la visione del lavoro nella società italiana, ad esempio attraverso le generazioni, e su come questo impatti sulla percezione e sul ruolo attribuito al sindacato. Lo anticipo: le valutazioni non sono molto positive, ma ci sono degli elementi che, a mio avviso, possono rappresentare il terreno fertile per un rilancio. Infine, vedremo come tutto questo si collega ai concetti di democrazia e partecipazione, nella visione degli italiani.

Iniziamo dal lavoro, partendo da un dato: nella società di oggi le persone sono tendenzialmente insoddisfatte per la propria condizione lavorativa. Il 46% degli italiani dà un giudizio insufficiente rispetto alla propria condizione lavorativa. È interessante notare quali segmenti sociali danno risposte che si scostano – nel bene e nel male – dal dato medio.

Se il voto medio, in una scala da uno a dieci, è 5,3 (quindi una sostanziale insufficienza) e in calo rispetto anche solo a un anno fa, i giovani tendono a dare un giudizio leggermente migliore, con un voto medio di 5,7 tra la GenZ e i Millennials (quindi, tra i nati dopo il 1979). Stanno peggio di tutti quelli della Generazione X (per intenderci i quaran-

tenni e i cinquantenni), un po' come se fossero la nuova "generazione perduta", la *lost generation* (come quella dei nati alla fine dell'Ottocento, che avevano combattuto le due guerre mondiali). Ma se ci pensiamo bene questa generazione rappresenta l'ossatura del Paese, la generazione "centrale". E da molti punti di osservazione questa generazione, la Generazione X, teniamolo presente, è quella più disingaggiata, disimpegnata, disillusa, arrabbiata, dai comportamenti anti-sistemici (anche quando va a votare). Ad esempio, non è vero che si astengono di più i giovani: si astengono di più proprio gli appartenenti alla Generazione X.

Certamente non sorprende il fatto che siano mediamente più soddisfatti del proprio lavoro coloro che economicamente stanno meglio, questo è abbastanza ovvio: a redditi migliori corrispondono probabilmente lavori e condizioni di lavoro migliori. Anche il tema delle ZTL, vedete dai dati, va nella stessa direzione: chi vive nei centri storici tende a dichiarare livelli di soddisfazione per la propria condizione lavorativa mediamente più alti di chi vive nelle aree più periferiche e marginali. Si è più soddisfatti nel Centro-Nord, lo si è meno nel Nord-Est e (non sorprendentemente) nel Mezzogiorno. Sono chiaramente più soddisfatti i laureati, il ceto dirigente, i dipendenti ad alto livello di qualifica e ovviamente, ancora una volta, i benestanti e il ceto medio rispetto a chi versa in condizioni economiche difficili.

Ma come è concepito il lavoro? Come sta cambiando questa concezione negli anni? È come se in qualche modo fosse subentrata, soprattutto nelle giovani generazioni, una sorta di "rassegna". Il lavoro non ci soddisfa più di tanto, lo abbiamo visto, ma tutto sommato va bene così, non è un dramma. Anche perché tanto il lavoro non è più, come in passato, la componente centrale della mia realizzazione come individuo, non è più l'attività tramite la quale io mi realizzo, mi definisco (e vengo definito socialmente) a livello umano, professionale, sociale. Si potrebbe azzardare: il lavoro non ha più l'impatto sulla felicità individuale che aveva in passato. Il lavoro è uno strumento: tende a prevalere una visione funzionalistica. Il 51% ritiene che il lavoro sia "una necessità per procurarsi il denaro con cui vivere", solo il 41 % lo considera "l'attività principale della vita di una persona, tramite la quale realizzarsi pienamente come individuo". Se chiediamo: "Quanto considera importante, in generale, essere soddisfatti del proprio lavoro per sentirsi

realizzato/a come persona?”, vediamo che solamente un quarto degli intervistati lo ritiene “fondamentale”, mentre c’è un 11% (che tende a quasi a raddoppiare tra i giovanissimi) che indica “poco” o “per nulla”.

Questo è sicuramente un dato su cui dobbiamo riflettere. Forse la pandemia di questi anni ha rimarcato (a tratti in maniera anche un po’ retorica) l’importanza del concentrarsi su ciò che “conta davvero”, sugli aspetti privati dell’esistenza. In un contesto sociale in cui il lavoro non riesce più, quasi in maniera strutturale potremmo dire, a soddisfarci, allora quell’insegnamento attecchisce meglio, trova terreno fertile: posso accettarlo, perché cerco la mia felicità in altro.

Come è il mercato del lavoro in questo paese? Nella percezione degli italiani, in questo momento, siamo messi veramente male: complessivamente c’è un 39% di risposte tendenzialmente positive (un dato positivo sta nel fatto che si registra una piccola ripresa rispetto a 12 mesi fa), ma la grande maggioranza dà una valutazione negativa. Addirittura, il 27% ritiene che la situazione sia pessima, si trovano solo lavori con condizioni inaccettabili.

Quali sono allora le priorità per il mondo del lavoro? I bassi salari sono la priorità assoluta, con il 40% di menzioni. E, come vedremo tra poco, la prima richiesta che viene rivolta al sindacato è di concentrarsi proprio sul tema salariale. La precarietà viene dopo, con il 26% di menzioni. Il lavoro nero è al terzo posto (con il 24%). Poi tutti gli altri aspetti: le troppe tasse sulle imprese, lo sfruttamento dei lavoratori, il costo del lavoro...

Sottolineo questo aspetto salariale perché spesso, nel dibattito pubblico, l’enfasi posta sulla condizione salariale tende a esser messa in contrapposizione al tema dei diritti e delle condizioni lavorative, stabilità *in primis*. La questione diventa quindi: meglio un lavoro che offre innanzitutto uno stipendio decente, anche a condizione di perdere qualcosa dal punto di vista dei diritti, o è invece fondamentale mantenere salda la barra su diritti e tutele? I giovani su questo hanno una visione ancora più spinta, se possibile: sono decisamente più interessati all’occupazione “a qualunque condizione”. Il tema salariale per loro è ancora più prioritario rispetto a quello dei diritti, questo teniamolo a mente. Mi fa piacere illustrare questo dato, perché è significativo e ci dà qualche elemento di approfondimento.

Tutto quello che abbiamo detto fin qui però non confluiscce nel “trionfo” di una narrazione che vede il definitivo e festoso superamento della frattura capitale-lavoro. Che imprese e lavoratori abbiano interessi diversi e, in molti casi, contrapposti continuano a pensarlo quasi il 50% degli italiani. Solo il 33% ritiene che “imprese e lavoratori hanno gli stessi interessi, devono fare squadra e collaborare”. Ed è interessante notare che la quota di chi percepisce soprattutto la contrapposizione tra i distinti interessi di lavoratori e imprese diventa assolutamente maggioritaria proprio tra i più giovani: Generazione Z, Millennials. Ma anche nelle periferie urbane, tra gli operai, i disoccupati e coloro che sono in difficoltà economica. Oltre che, ovviamente aggiungerei, tra coloro che si considerano politicamente di sinistra. Vale a dire: c’è un nocciolo duro che non fa sua la narrazione secondo cui la contrapposizione tra gli interessi delle imprese e quelli dei lavoratori sia (o se non lo è ancora, vada) ormai superata in nome di un *team working* in cui ogni frattura e ogni conflitto – anche quelli più strutturali e atavici – si ricompongono. È paradossale, ma ad aver assimilato questa visione tendono a essere semmai di più le persone meno giovani, oltre ovviamente ad alcune categorie professionali, come i piccoli imprenditori. Da un punto di vista politico è estremamente significativo, a mio avviso, il fatto che questa visione “conciliativa”, chiamiamola così, prevalga in quasi tutto l’arco politico (dal centrosinistra all’estrema destra) a eccezione di coloro che si collocano a sinistra, come ho già detto, e di coloro che rifiutano di collocarsi secondo uno schema destra-sinistra. Il dato complessivo è quindi, di fatto, risultante dal forte rifiuto di questa prospettiva da parte dei cittadini che possiamo considerare di sinistra nel senso tradizionale, materialista del termine, e di quelle fasce sociali in difficoltà, marginalizzate al punto da non riconoscersi più nella frattura destra-sinistra e da rifiutarla.

Si è parlato di futuro, delle piattaforme, di dove andremo e di come sta cambiando il lavoro. Su questo gli italiani sono ancora tendenzialmente cauti, non si sbilanciano, ma possiamo sintetizzare il tutto dicendo che vedono più i rischi che le opportunità. Il 60% degli intervistati ritiene che sviluppo tecnologico e quantità di lavoro non siano variabili correlate in maniera univoca e lineare, nel senso che lo sviluppo tecnologico creerà sicuramente alcuni nuovi posti di lavoro ma al contempo ne renderà obsoleti e ne distruggerà altri: complessivamente ci sarà una

sorta di bilanciamento. Il 26% è più pessimista: pensa che si distruggerebbero più posti di lavoro di quanti se ne creeranno. Il 14% ha invece l'opinione opposta.

In letteratura, l'idea che la tecnologia riduca la necessità di lavoro umano viene considerata foriera di due scenari. Da un lato, quello che viene definito “tecnofeudalesimo”, cioè una concentrazione di lavoro (e quindi di ricchezza) in mani sempre più ristrette, limitate, cui fa da contraltare una sterminata massa di disoccupati ridotti alla miseria e alle soglie della sopravvivenza. Dall'altro, il cosiddetto “Eden lavorativo”, cioè un mondo in cui l'uomo è finalmente liberato dalla necessità di lavorare, soprattutto in ambito manuale, e può dedicare le sue energie a pochi lavori creativi e gratificanti (strategici e direzionali) oppure ai propri hobby e alle proprie passioni, mentre le macchine lavorano per produrre quantità abbondanti di beni e servizi da mettere a disposizione della collettività. Tra queste due narrazioni tra i nostri intervistati prevale quella decisamente pessimista: il 44% ha paura che la riduzione del lavoro generi il rischio di una maggiore concentrazione di diseguaglianze.

Due elementi di attualità rispetto al dibattito degli ultimi anni. Probabilmente niente di sorprendente. Innanzitutto, il salario minimo gode di un consenso ampio, trasversale; trasversale dal punto di vista certamente sociodemografico ma – dato interessante – anche dal punto di vista politico: nel centrodestra si registrano più perplessità, ma a essere contraria è comunque una minoranza.

Ben diverso il quadro delle opinioni sul reddito di cittadinanza. Va detto che, a un'attenta analisi, non regge neanche la narrazione che ci sia un contrasto assoluto, un'opposizione totale rispetto a questa misura. È stata ovviamente politicizzata in maniera molto forte, divenendo il simbolo di una fase politica molto controversa e di una forza politica che storicamente si è posta in rotta di collisione con l'intero arco parlamentare, ma oggi la fotografia delle opinioni ci dà sostanzialmente un paese diviso. Favorevole al reddito, per come è stato concepito dal governo Conte I, è in effetti un'esigua minoranza, il 9%, ma altrettanto minoritaria è la quota di coloro che si oppongono a qualsiasi tipo di sussidio analogo. Il grosso del Paese si colloca in una posizione “grigia”: è favorevole all'idea, ma perplesso (o apertamente critico) rispetto allo specifico sistema realizzato dal governo gialloverde. In questo caso,

registriamo una trasversalità minore nelle opinioni: la sinistra e il centrosinistra esprimono chiaramente posizioni più aperturiste sul tema, mentre il centrodestra e la destra tendono a essere più scettici o contrari.

Passiamo al ruolo del sindacato. Recuperando i dati di un’indagine sui corpi intermedi svolta in pieno lockdown, nell’aprile 2020, per la Fondazione Astrid e presentata al CNEL nell’ottobre dello stesso anno, emerge – come anticipavo all’inizio dell’intervento – una situazione certamente non rosea. Il sindacato gode di una fiducia piuttosto limitata, un 28% complessivamente. Fanno peggio, in questa sorta di classifica dei corpi intermedi, solamente le fondazioni bancarie e i partiti politici. Se analizziamo questo dato in prospettiva e approfondiamo un po’, vediamo che per la CGIL va un po’ meglio rispetto alle altre sigle sindacali: oggi il livello di fiducia per la CGIL è al 27%, mentre per la CISL siamo al 25% e per la UIL al 23%.

Durante il lockdown c’era stato un picco di fiducia, lo sappiamo, in tutte le istituzioni. Si è parlato di effetto *rally around the flag* [un aumento di gradimento che scaturisce da situazioni di difficoltà ndr.]. Ebbene, anche il sindacato ne ha beneficiato a suo tempo, ma questo trend non si è consolidato nei mesi e negli anni successivi e si è tornati su livelli anche più bassi che in passato. Ma se poniamo anche questa questione in una prospettiva lunga, che mira a comprendere come sono cambiati il ruolo e l’importanza dei corpi intermedi nella visione degli italiani, qui i dati diventano ancora peggiori per il sindacato: è in assoluto l’attore che è considerato aver perso più rilevanza negli ultimi dieci anni. Il 68% degli italiani ritiene che negli ultimi dieci anni i sindacati siano diventati meno importanti, solo il 32% è del parere opposto. Nel caso dei partiti, per avere un confronto, vedono una riduzione dell’importanza il 64% e un aumento il 36%. All’estremo opposto della classifica le associazioni di volontariato (eravamo in pieno lockdown, va ribadito): per il 74% hanno accresciuto la loro importanza, solo per il 26% l’hanno ridotta. Anche ponendo la domanda in prospettiva futura, guardando ai prossimi dieci anni, il dato rimane coerente: il sindacato è in fondo della classifica insieme ai partiti.

Se poniamo tutti questi attori in una sorta di mappa concettuale, dove visualizzare sia la fiducia degli italiani verso i singoli corpi intermedi, sia la variazione (percepita) della loro rilevanza nel recente passato,

sia la variazione (attesa) della loro rilevanza in proiezione futura, vediamo in maniera lampante come partiti e sindacati rappresentino il *cluster* che subisce le valutazioni più negative, mentre all'estremo opposto si registra questa sorta di trionfo dell'associazionismo, delle associazioni di volontariato. Colpisce in particolare il tema delle associazioni a tutela dei consumatori: senza volerne in alcun modo sottostimare il ruolo, ma se vediamo partiti e sindacati perdere rilevanza, in qualche modo a vantaggio di attori di questo tipo, vuol dire che stiamo smettendo di percepirci come cittadini e lavoratori e diventiamo sempre più consumatori. Quindi, percepiamo il nostro bisogno di soggetti attrezzati per tutelarci in questa specifica dimensione, e meno il bisogno di chi ci rappresenta in quelle funzioni tradizionalmente prioritarie, in passato. Questa sembra essere la visione che stanno sviluppando gli italiani. Tuttavia, come dicevo all'inizio, c'è anche del terreno che possiamo considerare "fertile".

Su alcuni temi gli italiani fanno registrare in maggioranza opinioni che, a mio avviso, rappresentano delle "buone notizie" per il sindacato. "I diritti dei lavoratori sono in pericolo ed è fondamentale che i sindacati li difendano"? Ancora i tre quarti, il 75% degli italiani si dice d'accordo, un dato che per di più registriamo in leggera crescita negli ultimi anni. Ancora: "Il governo dovrebbe sempre coinvolgere i sindacati nelle questioni che riguardano il lavoro"? Il 71% è d'accordo. Viene inoltre riconosciuto il fatto che i cambiamenti del mercato del lavoro rendono più dura la vita al sindacato oggi, cioè "Flessibilità e precariato mettono i lavoratori gli uni contro gli altri e rendono più difficile il lavoro del sindacato": è d'accordo il 69% degli italiani. Rispetto al 2020, in quasi quattro anni registriamo 7 punti percentuali di recupero nella percezione dell'onestà della figura sindacalista, che torna al 47% (vicino alla metà).

Ci sono ovviamente altri dati che sono invece negativi. "I giovani di oggi non sono interessati ai sindacati, perché questi non li tutelano abbastanza", lo ritiene il 73%, oppure, con una percentuale analoga, "I giovani di oggi non sono interessati ai sindacati perché si è persa la cultura della solidarietà nel luogo del lavoro", e questo fa eco a quel cambio di mentalità, molto generazionale, di cui abbiamo parlato prima. "I sindacati al giorno d'oggi hanno perso la loro funzione e se ne potrebbe fare a meno"? Questo è il dato più triste se vogliamo: è d'accordo il 62% degli italiani.

Cosa può funzionare nel sindacato? Come si fa a costruire su quel terreno fertile? Viene innanzitutto riconosciuta – e questo è un dato a mio avviso molto importante – l’importanza di agire al livello nazionale, o quantomeno a livello locale, ma all’interno di una logica aggregata, collettiva: complessivamente il 60% valorizza queste opzioni. L’idea di contrattazione innanzitutto aziendale o addirittura al livello individuale convince molto meno: rispettivamente 25% e 15%.

C’è poi una richiesta di radicalismo evidente: il 45% ritiene che i sindacati debbano “essere più agguerriti e difendere strenuamente i diritti dei lavoratori”, piuttosto che “essere concilianti pur di provare a portare a casa qualche risultato concreto”, come ritiene il 33%. Anche su questo dato l’analisi dei risultati disaggregati a livello politico mostra un’evidente polarizzazione delle risposte: la sinistra, il centrosinistra, il centro tendono a preferire più marcatamente la strategia della “agguerrita difesa dei diritti”, mentre chi si colloca nel centrodestra o nella destra propende maggiormente per il “compromesso conciliante”.

Quali sono le priorità tematiche e strategiche? Per il 31% degli intervistati “tornare davvero nelle fabbriche a difendere gli operai”. Ma senza dimenticare altre categorie, come i giovani (per il 27%), i lavoratori delle piccole e medie imprese (per il 24%) e gli atipici, gli autonomi, i lavoratori a contratto (22%). Sono queste le quattro principali risposte. Vengono dopo il tema della parità di genere (14%), i servizi di assistenza sul territorio e i CAF (14%), i pensionati (12%), gli impiegati e il lavoro intellettuale (11%).

E, come accennavo prima, se dobbiamo individuare una singola priorità tra salari, precarietà e sicurezza, sono i salari a prevalere nettamente: 40% contro rispettivamente 27% e 20% delle preferenze (il 14% non si esprime). Il dato si presta a diverse interpretazioni: potrebbe essere legato alle difficoltà derivanti dalla fase di difficile congiuntura economica (e dalla batosta inflattiva subita dai cittadini in questi anni). Se fosse più strutturale – e lo vedremo nel corso dei prossimi anni – sarebbe invece a mio avviso indicativo dell’affermarsi di una visione di ciò che i lavoratori chiedono al sindacato che potremmo definire più “utilitaristica”: il salario come risultato immediatamente tangibile delle lotte e degli sforzi del sindacato, prima ancora di elementi normativi e regolativi in altri ambiti.

Infine, l'ultimo momento di questa carrellata: il tema della democrazia e della partecipazione, e come tutto questo si lega a quanto abbiamo visto fin qui. Abbiamo parlato di un avanzamento di fenomeni preoccupanti, alcuni ancora in fase meramente embrionale. Mi piacerebbe partire da due dati perfettamente contrapposti, in apparente totale contraddizione tra loro, perché, secondo me, questa discrasia evidenzia il tratto saliente, la confusione che regna in questa fase storica.

Il 56% degli italiani si dichiara molto o abbastanza d'accordo con l'affermazione "La democrazia oramai funziona male, è ora di cercare un modo diverso di governare l'Italia". È un dato ormai parecchio consolidato, stabile nel tempo: una maggioranza, per quanto risicata, si dichiara delusa dalla democrazia e apparentemente pronta a tentare strade "diverse". Tuttavia, quando si tratta di valutare le alternative, questo "modo diverso di governare l'Italia" non convince. Le alternative note, senza scomodare Winston Churchill, non ci piacciono. Abbiamo provocatoriamente posto gli italiani di fronte a questa scelta dicotomica, netta: una società democratica dove ci sono problemi, difficoltà economiche, corruzione, criminalità, inefficienze, insicurezze e dall'altra parte un regime dittatoriale dove invece il benessere è diffuso e tutto funziona abbastanza bene, senza particolari emergenze. Risultato? 61% per la democrazia, 16% per la dittatura: non c'è partita. Gli italiani, visti da questo punto di vista, restano inamovibilmente affezionati alla democrazia. Al netto di alcune differenze tra i segmenti politici, generazionali, socioeconomici, il dato è tra l'altro abbastanza omogeneo e trasversale. Quindi, come dire: dalla democrazia non se ne esce.

Cosa viene apprezzato in particolare della democrazia? Il rispetto delle libertà fondamentali e il fatto che si possa esprimere liberamente la propria opinione sono i due aspetti più menzionati. Il fatto che siano coinvolti tutti i punti di vista, che ci sia un ricambio dei governanti, la libertà di associazione sono elementi importanti ma secondari. Essenzialmente gli italiani apprezzano soprattutto le libertà fondamentali e la libertà di espressione.

Dall'altra parte, della democrazia non piace il fatto che sia lenta. La lentezza dei processi decisionali, il costo di tali processi attraverso istituzioni democratiche e rappresentative. E anche il fatto che le decisioni in questi processi (ovviamente opportunamente caratterizzati da un

certo grado di complessità) vengono spesso, per così dire, annacquate e potenzialmente rese meno efficaci, rendendo talvolta anche difficile identificare il responsabile ultimo delle decisioni.

Si accennava agli strumenti della democrazia diretta. Gli italiani, almeno in teoria, ne risultano entusiasti. Il 79% è generalmente favorevole a un loro rafforzamento: referendum, leggi d'iniziativa popolare, più in generale il principio che il potere decisionale venga in qualche modo attribuito al popolo senza necessariamente passare dai canali della rappresentanza. C'è una tendenza, tra chi è più deluso dalla democrazia, a essere più favorevole a questi strumenti. Considererei questa associazione, che a pensarci non è immediatamente intuitiva, un segnale positivo: significa che chi è deluso lo è perché vorrebbe più democrazia e non, come d'altra parte i dati sulla dittatura che abbiamo già visto ci confermano, un maggiore accentramento del potere. Si è delusi della democrazia perché non è "abbastanza", non perché si vuole andare verso l'uomo solo al comando. Questo, quantomeno, è un dato confortante.

Se abbiamo detto della sfiducia verso il sindacato, vediamo ora che la politica non sta meglio. La sfiducia nella classe politica è forte. Abbiamo complessivamente un 20% di cittadini che (ancora, verrebbe da dire) si dichiarano fiduciosi e soprattutto è forte l'idea che la classe politica e gli amministratori pubblici utilizzino le risorse pubbliche a proprio vantaggio. Il 63% ne è convinto, mentre solamente una minoranza, il 14%, rimane convinta del fatto che siano il bene comune e l'interesse della collettività a muovere l'azione dei *policy makers*.

Anche nelle opinioni sulla politica, per mantenere qualche elemento di ottimismo, possiamo però trovare dei punti positivi e anche in questo senso il terreno rimane in parte fertile. La politica non disgusta, non c'è un sentimento antipolitico diffuso, un disimpegno totale. È solamente il 6% a dire che, quando la gente parla di politica, prova disgusto o fastidio. Ci sono dei disinteressati (circa un terzo dei rispondenti), ma la maggioranza resta comunque coinvolta, il 53% è comunque interessato e partecipe, con delle differenze chiaramente, ma anche qui possiamo dire di avere un dato che tutto sommato "tiene insieme" la società. Anche destra e sinistra sono concetti ancora tutt'altro che superati: il 23% ritiene che siano ancora fondamentali, il 36% abbastanza importanti (anche se non come una volta).

Altri elementi positivi: “Fare politica sarebbe il mestiere più nobile per una persona competente”, su questa affermazione registriamo un consenso praticamente unanime, 86%. “Un politico al giorno d’oggi per avere successo deve credere davvero in ciò che dice e che fa”, 80% di accordo. “Se la politica fosse più seria mi impegnerei in prima persona”, 76%. Si riconosce però che la politica oggi soccombe, passa in secondo piano di fronte alle dinamiche dell’economia e dei mercati internazionali. Il 67% è convinto che questo fenomeno sia in atto. È interessante anche il fatto che l’affermazione “I politici oggi per avere successo non devono avere scrupoli” non convinca la maggioranza degli italiani (solo il 39% si dice d’accordo), se non i giovanissimi.

Su tutte queste affermazioni è infatti allarmante il dato generazionale: i giovani tendono a condividere meno queste opinioni (o a condividerle di più, nel caso dell’ultima), ed è chiaramente un dato negativo. Come a dire: i giovani sono relativamente meno convinti (rispetto a un’ampia maggioranza sul totale della popolazione) che perché un politico abbia successo occorra che ci metta convinzione, passione e motivazione e ritengono invece (in misura maggiore rispetto al totale della popolazione) che gli o le sia utile non avere “pelo sullo stomaco”, non farsi scrupoli.

Vado verso la conclusione. Un altro dato (che collociamo decisamente sul versante ottimistico): tra una visione della politica fortemente liberale, individualista, improntata su un’idea di stato “minimo” che deve limitarsi a mettere gli individui nella condizione di perseguire in autonomia e in sicurezza il proprio interesse individuale – una visione tipicamente anglosassone, potremmo dire – e una più continentale, incentrata sull’idea di una volontà, di un interesse generale, di una politica che guida la società verso un destino comune, prevale nettamente quest’ultima: 66% contro 26%. È una prevalenza ancora più netta tra le persone di sinistra, tra coloro che non sono delusi dalla democrazia. C’è anche qui un tema generazionale: Boomers e pensionati sposano maggiormente questa visione rousseauiana della politica, mentre i giovani cominciano a masticare maggiormente una prospettiva che possiamo considerare più lockiana, liberale, se vogliamo.

Veniamo più in particolare alla partecipazione nei corpi intermedi, nelle associazioni, nei sindacati: anche qui, non prevale la visione di una partecipazione utilitaristica e funzionale. L’idea che la partecipazione in

queste realtà sia finalizzata principalmente a un migliore, più efficiente perseguitamento di interessi individuali o collettivi convince solo una minoranza, il 31%. È la prima voce, ma rimane una minoranza. Le altre risposte parlano del desiderio di partecipare insieme ad altre persone alla vita sociale del Paese, di manifestare pubblicamente il proprio modo di essere, anche di condividere esperienze e passioni con persone a noi per certi versi simili. Complessivamente parlando, la dimensione pubblica della partecipazione, se così vogliamo chiamarla, prevale con il 62%. E se andiamo a vedere tra gli iscritti a realtà come partiti, associazioni, movimenti, questa tendenza è ancora più forte. Anche in corpi di rappresentanza come i sindacati, le associazioni imprenditoriali e gli ordini professionali il tema del perseguitamento dell'interesse di categoria rimane comunque minoritario, almeno nelle opinioni.

Ma cosa gratifica di più nella partecipazione, nell'essere socialmente attivi? In questo caso la domanda era rivolta a chi si dichiara iscritto ad almeno un'associazione. Prevale la possibilità di dare un contributo, una mano dove è necessario, di essere utili, con il 38% delle risposte. Il 30% indica il fatto di dedicarsi a qualcosa che fa parte delle proprie passioni. Per il 22% è soprattutto gratificante il poter contribuire alla vita sociale del proprio territorio e del proprio paese.

Quest'ultimo aspetto è anche quello che viene in qualche modo chiesto di più ai corpi intermedi. La “missione” dei corpi intermedi non si esaurisce nella loro finalità particolare, nel perseguire e difendere l'interesse corporativo di categoria. Come d'altronde prescrive anche la nostra Costituzione, gli italiani pongono al primo posto tra gli obiettivi dei corpi intermedi quello di dare un contributo a un benessere sociale diffuso che riguardi l'intero Paese. È un elemento indicato dal 41% degli intervistati, seguito dal compito di supplire alle carenze della politica e dei servizi pubblici, con il 34% di menzioni.

Quindi, in conclusione: un quadro sicuramente fatto di luci e ombre, forse più ombre che luci, ma che lascia aperto uno spiraglio, direi abbastanza importante, per un rilancio di una visione di collettività e di bene comune cui ancora gli italiani sono affezionati. Sono delusi perché non vedono qualcuno che stia incarnando il ruolo di difensore e interprete di questo interesse collettivo, ma comunque è quello che vorrebbero, che cercano e che chiedono gli attori pubblici.

LUCA STANZIONE

*Segretario generale Camera del Lavoro metropolitana di Milano*

Quando abbiamo immaginato questo seminario, come segreteria confederale ci siamo detti esplicitamente che volevano organizzare un incontro non tanto di approfondimento e di studio, ma di confronto e di riflessione, perché abbiamo la necessità di analizzare alcune questioni di carattere politico e perché crediamo che il punto in cui siamo ci imponga di prendere delle scelte. Bisogna partire dalla realtà, provare a darne una lettura il più possibile omogenea tra di noi e capire se questa “crisi del modello confederale”, che è anche il titolo del nostro seminario, è una realtà condivisa.

Non possiamo permetterci due cose: la prima è di utilizzare lenti e strumenti che abbiamo utilizzato fino ad adesso, senza chiederci se sono gli occhiali corretti per analizzare quello che ci tocca fare oggi. Questo non significa affatto buttare via gli strumenti di analisi finora utilizzati, ma usarli con maggiore consapevolezza, vagliando di volta in volta la veridicità della lettura corretta del presente. La seconda cosa attiene a una dimensione più storica e politica, ovvero chiudere con tutte le divisioni che hanno attraversato la CGIL dal 1945 a oggi, perché – se condividiamo l’analisi – tutte quelle divisioni appartengono al passato e a noi tocca impostare una nuova discussione.

Che cosa è in crisi? Da qui in poi, condivido con voi la mia opinione che non ha la minima intenzione di essere una conclusione del dibattito fatto oggi, perché con Valentina [Cappelletti n.d.r.] non abbiamo pensato di “fare delle conclusioni”. Credo che sia in crisi la democrazia come è stata conosciuta e codificata nel mondo occidentale. Da noi, in Europa per lo meno, la democrazia non è un puro fatto formale: ovvero richiede non

soltanto il voto, ma la partecipazione al voto e alla vita sociale del Paese attraverso le organizzazioni intermedie. Questo modello di democrazia è in *turning point* e si è progressivamente svuotato di partecipazione sia alla vita sociale e politica del paese, sia ai momenti di consultazione elettorale: non a caso, va in crisi quando va in crisi il modello di *welfare*. Il *welfare* europeo è il frutto di un patto sociale che lega élite e popoli e sostanzia la democrazia ad alta partecipazione. Un patto che scambia il riconoscimento delle classi dirigenti attraverso il voto e un sistema di protezione sociale ed esso stesso esprime l'utilità della partecipazione.

Non è in crisi la democrazia in assoluto. La democrazia degli Stati Uniti d'America – dico una cosa su cui magari non siamo d'accordo – gode di ottima salute. Nel senso che è un modello di democrazia che non dipende dalla partecipazione. Poi vedremo fra qualche mese se vierà verso una drammatica e pericolosa forma di conservatorismo, che neppure i repubblicani statunitensi avevano conosciuto fino a oggi.<sup>1</sup> E questo per i legami che ci sono in Occidente rappresenterà anche per noi un elemento di pericolosità. In ogni caso il dibattito sulla qualità della democrazia degli Stati Uniti non è quello che è aperto da questo lato dell'Atlantico.

E perché è in crisi la democrazia? Rubo una frase di Fulvio [Fammoni n.d.r]: Fulvio diceva che “noi siamo il collante fra la società e lo Stato”. Quello che è successo almeno dagli inizi degli anni Duemila a oggi è che non c'è più lo Stato. Intendo dire che lo Stato non è nelle grandi e lunghe catene globali di accumulazione del valore. Lo abbiamo sentito anche negli interventi di stamattina. Quando la globalizzazione ha una catena di accumulazione del valore, di produzione così alta per cui lo Stato, gli Stati, non sono in grado di contrattare, è evidente che lo Stato perde di potere e perde terreno. A questo punto i nostri interlocutori sindacali, ovvero le multinazionali, diventano qualcosa che va ben oltre gli Stati.

Stefano Malorgio diceva prima che qualche sua azienda del settore della logistica vale più del PIL di qualche Paese: questa evidenza rafforza proprio l'idea della “scomparsa” dello Stato. Ma allora, se noi siamo il collante fra la società e lo Stato e non c'è lo Stato, la nostra funzione va riscritta.

<sup>1</sup> Nel frattempo il 5 novembre 2016 si sono tenute le elezioni presidenziali ed è stato eletto il candidato repubblicano Donald Trump.

E quale tipologia di Stato è andato in crisi? È evidentemente in crisi lo “Stato nazione”, quello nato in età moderna e strutturato nel corso del Novecento. Prendo spunto, per questa riflessione, da un recente libro di Andrea Graziosi – che è uno storico dell’Università di Napoli e che avremo ospite qui in Camera del Lavoro in autunno – che si intitola non a caso *Occidenti e Modernità*.<sup>2</sup> Graziosi sostiene che la crisi della Stato nazione sia un processo degli ultimi 25 anni, dovuto a tre elementi: la globalizzazione – l’abbiamo già affrontato –, la crisi demografica e il venir meno dell’omogeneità di uno Stato.

La crisi demografica e quindi l’assenza dei giovani incidono sulla prospettiva di costruzione dello Stato, che sarà più attento, ad esempio, alla politica delle pensioni, per mantenere un pezzo del suo consenso e base elettorale, e meno a riforme strutturali o alla programmazione economica. L’altra faccia della medaglia è la perdita dei giovani, e qui stiamo parlando di milioni di giovani che emigrano fuori dall’Europa, proprio per l’assenza di prospettiva stessa dello Stato.

Lo Stato nazionale ha poi la particolarità di essere omogeneo, o meglio di costruirsi intorno all’idea di omogeneità, ad esempio la lingua. La crisi demografica si collega all’onda migratoria, che, guarda caso, mette in crisi lo Stato nazionale esattamente sul tema della lingua (e con esso dell’omogeneità della cultura), che porta i cittadini a sentirsi minacciati. Ed ecco che salta un altro elemento che ha dato origine allo Stato Nazione.

Il principio costitutivo che è saltato, e che noi da un po’ di tempo non maneggiamo più, e non ci diciamo neppure più che sta succedendo, è che è venuto meno il rapporto tra le masse e l’élite. Non è una cosa banale, non è un caso che abbiamo invitato le categorie nazionali. Lo esplicito ulteriormente per essere chiaro: è saltato il rapporto fra le avanguardie e le masse. E siccome era un rapporto che si basava sulla fiducia e sulla delega, cioè io mi affido attraverso il voto, si spiega tanto di quello che sta succedendo. Perché prima che inventassero il voto e la democrazia, cosa c’era se non la forza violenta dello Stato per tenere a bada le pulsioni e la forza culturale e coercitiva della Chiesa. Era una

<sup>2</sup> A. Graziosi, *Occidenti e modernità. Vedere un mondo nuovo*, Bologna, Il Mulino, 2023.

delega forzata, non presupponeva il consenso, ma esercitava comunque una tutela degli interessi. In un continente che arretra va in crisi proprio il processo di delega, perché io quell’élite non la riconosco più come quella che mi tutela, ma al contrario; penso che quella élite – eletta o meno – mi rubi qualcosa.

A questo punto, vi faccio una domanda. Non è che questa frattura fra avanguardia e masse, fra avanguardia e società, si è verificata anche nella CGIL? Non è che la nostra dimensione confederale e generale – caratteristica fondativa del sindacato italiano – abbia smarrito quel rapporto di fiducia che invece riusciamo a conservare quando ci occupiamo della verticalità – diremmo noi – e quindi della contrattazione? Guarda caso, quando noi misuriamo il grado di consenso diretto dei lavoratori e dei propri rappresentanti abbiamo una partecipazione al voto delle elezioni nelle aziende altissima. È la rottura della delega che mette in crisi il modello confederale. Di fronte a questo fatto dobbiamo spingerci oltre nell’analisi e capire se siamo spacciati definitivamente, oppure abbiamo di fronte qualche metro per evitare il burrone.

La parte di analisi che aggiungo è questa: se abbiamo detto che il primo fattore che ha messo in crisi lo Stato nazione è stata la globalizzazione, dalla crisi della globalizzazione torneremo al mondo precedente. È in atto un processo di deglobalizzazione con cui dobbiamo confrontarci rispetto al ruolo che giocheranno gli “stati nazione” o le “aree nazioni”, utilizzo non a caso un temine ibrido.

Se noi contrapponiamo al concetto di “stato nazione” – che è la strada più breve, quella che nazionalismi propongono, perché vanno a riscaldare il vecchio sentimento, il vecchio cuore, il vecchio ricordo – un’idea in cui ci sono delle “aree nazioni” il contesto cambia e anche le soluzioni. È proprio quello che sta accadendo, ovvero ci sono aree nelle quali, ad esempio, c’è un livello minimo comune di diritti, di redditivi, di salari, di opportunità e anche di modalità con cui quelle aree, tra di loro, sono in grado di trovare un ordine globale diverso da quello che hanno oggi. Anche perché oggi l’ordine globale fra queste aree è in rotta di collisione e lo scontro è l’arma con cui stanno cercando di trovare un modo di stare assieme nella deglobalizzazione.

Guardiamo a cosa è successo in passato per capire dove stiamo andando e dove sarebbe invece necessario andare. Ricordiamoci che all’o-

peraio degli anni Novanta avevano detto che: o accettava questa precarietà e questo livello più basso di salario, oppure veniva delocalizzato. E noi abbiamo assistito a quello che ne è derivato da questo ricatto: complessivamente un abbassamento dei diritti e dei salari, con un pezzo di sinistra che ha pensato che si potesse concorrere su quel terreno.

Se sta avvenendo il processo inverso e quindi la delocalizzazione di ritorno o la regionalizzazione – ed è un punto di domanda, perché nel frattempo ci sono “le transizioni” – c’è la transizione ecologica, la transizione dell’intelligenza artificiale, la transizione robotica – ma non è che il potere contrattuale dei lavoratori torna ad acquisire centralità?

Il processo produttivo, l’Impresa che adesso decide che torna indietro, pensa di pagarmi come mi pagava prima? Oppure, io valgo di più? Quindi il mio salario me lo paghi di più e il fattore lavoro, che è l’unico fattore che non è cresciuto da un punto di vista del suo valore salariale, ritorna centrale, perché è centrale il suo rapporto di forza nei confronti dei processi produttivi.

Lo scenario che disegnava Pierluigi [Bersani n.d.r.] prima, quello sui sistemi industriali, apre una considerazione importante, perché il tempo in politica non è un fattore indipendente, ci dice che quella cosa succederà, ma nel frattempo? In questa transizione il lavoro, come lo paghiamo? come lo valorizziamo? Che ruolo gli diamo? Che centralità ha? È un soggetto politico? E quindi è un soggetto che interloquisce con questa nuova forma che abbiamo definito “area nazione”?

Per quanto mi riguarda, questo è un tema dirimente, pur tuttavia è un interrogativo che rimane aperto. Noi abbiamo risposto a queste crisi con diversi populismi, ne abbiamo conosciuti di centrosinistra e oggi stiamo conoscendo il populismo della destra, che è un populismo senza popolo, a differenza di quelli precedenti, basta confrontare il dato di astensione e il dato di partecipazione al voto.

È possibile che abbiamo di fronte un altro scenario e noi dobbiamo provare a collocare questa discussione in questo nuovo contesto. Non è vero che c’è una crisi di partecipazione. Ce l’ha illustrato Scavo poc’anzi. Ci sono due slide importanti tra quelle che ci ha mostrato e che io non conoscevo fino ad adesso. Da una parte, quella che ci dice che gli strumenti avvertiti come “di partecipazione di risoluzione dei problemi” sono l’associazionismo dei consumatori e l’associazionismo volontaristico e, dall’altra parte, la reputazione di sindacato e partiti. Quindi non è che

non c’è partecipazione, il fatto è che noi non siamo più percepiti come l’unico strumento utile per risolvere i problemi fuori dai posti di lavoro

Tre questioni dirimenti nella nostra discussione. La prima: “noi” abbiamo una funzione storica, che è la rappresentanza del lavoro dentro i luoghi di lavoro. Noi siamo riconosciuti come lo strumento utile. Questa è per noi una questione che intreccia non solamente la nostra azione contrattuale, ma ci deve far riflettere se con le nostre pratiche facciamo diventare i posti di lavoro, le prime società da cui ripartire, le prime forme collettive dentro cui dare una nuova cittadinanza al lavoro. L’aveva già teorizzato Bruno Trentin. Però è un tema che propone un’alternativa alla teoria neoliberista, quella della polverizzazione della società, quella della Thatcher: “non esiste la società, esistono gli individui e al massimo la famiglia”. Nella disgregazione della famiglia rimangono gli individui e gli individui in forma collettiva, la maggior parte del loro tempo di vita lo passano dentro il posto di lavoro, dentro la funzione di lavoratrice e di lavoratore.

Da qui la domanda: il posto di lavoro è uno spazio di cittadinanza? Perché per Amazon non è uno spazio di cittadinanza. Quali diritti di espressione hanno quei lavoratori per decidere sul processo produttivo? Hanno conoscenza dei processi produttivi, ma non la possibilità di intervenire per migliorarli dentro i luoghi di lavoro. Se il lavoro ha cittadinanza, abbiamo bisogno, è evidente, di qualcuno che quella cittadinanza la riconosca attraverso gli strumenti della legge, attraverso la rappresentanza politica. Ma per accogliere questa sfida dobbiamo riformare il nostro ruolo confederale, che oggi è in crisi.

Abbiamo due strade: diventare l’ingegnere gestionale di servizi e rappresentanza oppure la rappresentanza di bisogni. Noi confederali possiamo dire che al momento facciamo gli ingegneri gestionali, forniamo sul territorio un po’ di servizi e a farlo sempre meglio: i CAAF, i patronati, gli uffici vertenze per la tutela individuale. Però abbiamo di fronte la seconda strada, che è quella della rappresentanza dei bisogni sociali che emergono dal territorio e non sono strettamente legati alla tua condizione di lavoro, ed è attorno a questo che costituisci una *un punto di vista* nella società. Cioè rappresenti una voce che si occupa dei bisogni delle persone nel territorio.

I compagni più anziani, quando dico questa cosa, mi dicono: ma tu vuoi sostituirti ai partiti? Non è che ci sostituiamo ai partiti, è che

i partiti – come li abbiamo conosciuti nel Novecento – hanno perso il contatto con i bisogni, hanno lasciato un deserto della rappresentanza. E infatti quelli che cercano rappresentanza dei propri bisogni, come si organizzano? Si organizzano in tutte le forme che non sono i partiti. E la destra con quel bisogno ci parla, perché gli offre un terreno di rappresentanza nazionale: siete italiani, e così gli offre un'identità e attorno a quell'identità muove il consenso.

Dobbiamo ripensare a come la funzione dei rappresentanti confederali possa tornare a essere una funzione riconosciuta come utile, che può chiedere una delega alla rappresentanza di quei bisogni territoriali. C'è un modo per tornare a leggere la fase storica che stiamo vivendo.

Poi c'è una terza funzione, che è la contrattazione. Possiamo definire dei temi che non lasciamo totalmente alla nostra controparte e su cui noi chiediamo delega? Ce ne sono due, le citava Fabrizio [Solari n.d.r.] stamattina: formazione e *welfare*. Noi abbiamo spostato parte delle risorse della nostra contrattazione sul *welfare* sanitario – se prendo la via alta – o altrimenti sul *welfare* largamente inteso. È chiaro tra di noi che in quello spostamento di risorse c'è una quota di utili che rimane nelle casse di chi quelle risorse le gestisce, allora non si capisce perché non ci possiamo candidare – a partire dalla nostra bilateralità – a gestire quelle risorse. Questo è uno dei temi da proporre alla discussione del movimento sindacale, ma non ce la possiamo fare da soli.

La formazione e il bisogno di incrocio tra domande e offerte di lavoro: facciamo un'analisi del bisogno di figure professionali in quel territorio? Se pensiamo a Milano, pensiamo a una cosa più grande di noi. Ma l'Italia non è Milano, l'Italia è tanta provincia. Se tu vai ad Alessandria e fai l'analisi del bisogno dei lavoratori, riesci a farlo.

Sarebbe utile un tavolo territoriale annuale tra il sistema delle imprese e il sindacato: ti vengono fuori i numeri del fabbisogno di quel territorio. E puoi attivare un processo in cui formi i lavoratori e quella formazione la affidi alle parti con un'agenzia che controlla. Rispondi a un bisogno materiale o no? Se la Confederazione non torna a rispondere ai bisogni materiali delle persone, la confederalità non esiste, perché non viene riconosciuta come strumento, la generalità non esiste. Esisterà solo la verticalità.

Se ti candidi a fare solamente la rappresentanza del lavoro, coi comunicati stampa e le manifestazioni – lo dico in maniera un po' ruvida – io

credo che farai la fine della rappresentanza politica. È un tema presente e urgente. È un modello di sindacato che, se va in quella direzione, si chiude su se stesso. Questa cosa qui che ho descritto, e che qualcuno può considerare nuova/innovativa, non lo è: il primo contratto nazionale in Italia è del 1906 firmato dalla Fiat [Società automobilistica Itala n.d.r.] e dalla Fiom, veniva decisa dentro il rapporto fra le parti. Tutto questo non è una cosa che è fuori dalla nostra storia. Questa pratica sindacale ha costruito i presupposti del sindacato confederale.

Oggi siamo in una fase storica in cui possiamo non fare la fine della sinistra storica prima dell'irrompere del socialismo della fine dell'Ottocento. La sinistra degli intellettuali, la sinistra della borghesia illuminata, aveva capito che lo statuto Albertino non reggeva più, che doveva aprire alla partecipazione e al voto delle larghe masse popolari. Lo aveva capito troppo tardi, è arrivato il socialismo e l'ha spazzata via. E purtroppo non vedo le condizioni oggi perché a spazzare via questa sinistra storica, intendo dire quella sociale, che rischia di assomigliare molto a quella politica, ci sia il socialismo!

Chiudo ringraziando ancora sentitamente tutti quanti, per avere partecipato a questa giornata e soprattutto agli interlocutori per le loro riflessioni e la loro pazienza.

## LE AUTRICI E GLI AUTORI

**LUCA STANZIONE** è segretario generale della Camera del Lavoro Metropolitana di Milano dal 2023. Inizia il suo percorso sindacale nell'ufficio studi della FILT CGIL Lombardia (categoria dei Trasporti) nel 2010. È stato Segretario generale della FILT CGIL prima a Bergamo e poi a Milano; nel 2019 diventa segretario generale della FILT CGIL Lombardia.

**VALENTINA CAPPELLETTI** dal 2025 è segretaria generale della CGIL Lombardia. Ha iniziato il suo percorso sindacale nel 2000 presso la FIOM CGIL Milano e proseguito nella segreteria della FILCEM CGIL Lombardia (chimico, farmaceutico, plastica ed energia). È stata segretaria generale della FILCAMS CGIL di Lecco (commercio e turismo) e della FILCTEM CGIL Bergamo (ex-FILCEM). Ha fatto parte della segreteria della CGIL Lombardia. Alla fine del 2023 è eletta nella segreteria della Camera del Lavoro Metropolitana di Milano, dove si occupa di politiche internazionali, mercato del lavoro, sistema culturale e alta formazione.

**LISA DORIGATTI** è professore associata di Sociologia dei processi economici nel Dipartimento di Scienze sociali e politiche dell'Università di Milano. Si occupa di relazioni industriali comparate, strategie sindacali, organizzazione dei processi produttivi e delle catene globali del valore.

**GIORGIA SERUGHETTI** è professore associata di Filosofia politica all'Università di Milano-Bicocca. Ha scritto saggi su questioni di genere e teoria politica, con particolare attenzione a democrazia e populismo, fenomeni migratori e movimenti femministi.

**LORENZO SACCONI** è professore ordinario di Politica economica all'Università degli Studi di Milano, dipartimento di diritto pubblico e so-

vranazionale e direttore del centro interuniversitario EconomEtica. È componente del Forum Disuguaglianze Diversità.

FABRIZIO SOLARI, sindacalista CGIL dal 1978, ricopre diversi incarichi, tra cui segretario generale della FIOM di La Spezia e, sempre a La Spezia, segretario generale della Camera del Lavoro. Nel 2008 viene eletto nella segreteria nazionale della CGIL, dove si occupa di reti, energia, sicurezza sul lavoro e terziario. È stato successivamente segretario generale della SLC CGIL Nazionale (settore della comunicazione).

ENZO GRECO dal 2019 è componente della segreteria della Camera del Lavoro Metropolitana di Milano con delega alle politiche sociali, immigrazione, salute e sicurezza. Inizia la sua attività sindacale come delegato all'Enel e nel 2001 viene eletto segretario generale del sindacato dell'energia.

STEFANO MALORGIO è segretario generale nazionale della FILT CGIL. Inizia il suo percorso sindacale con l'elezione nella RSU delle FS nel 2000 e dal 2002 inizia a lavorare presso la FILT CGIL Lombardia con un incarico relativo alla formazione, alla sicurezza e al mercato del lavoro. Dal 2008 al 2011 è segretario generale della FILT Brescia e dal 2011, per i cinque anni successivi, è segretario generale della FILT di Milano; dal 2016 viene eletto segretario generale regionale della FILT CGIL Lombardia.

DANIELE BANDI è Direttore del Patronato INCA Camera del Lavoro Metropolitana di Milano dal 2023. Laureato in scienze storiche, inizia la sua attività sindacale nel 2007 alla CGIL di Varese entrando a far parte del Patronato INCA, fino a diventare direttore. È stato segretario organizzativo della Camera del Lavoro di Varese.

ANTONIO VERONA è responsabile del Dipartimento mercato del lavoro della Camera del Lavoro Metropolitana di Milano dal 2008. In passato è stato segretario del Sindacato Nazionale Università e Ricerca Lombardia (SNUR CGIL Lombardia), dopo aver ricoperto, per lo stesso territorio, la responsabilità generale della Funzione Pubblica. È stato segretario della Camera di Lavoro di Mantova e segretario generale della

Funzione Pubblica mantovana. Assieme a Erica Ardenti ha curato il volume *Eravamo pericolosi a otto anni* (Mimosa, 2008); con Linda Gobbi ha pubblicato *Pubblici dipendenti allo specchio. Il caso di Mantova e provincia* (Franco Angeli, 1992)

PIERLUIGI BERSANI, politico e figura di spicco della sinistra italiana, è stato più volte deputato, presidente della Regione Emilia-Romagna (1990-1995) e ministro della Repubblica (Industria; Sviluppo Economico). Ha ricoperto la carica di segretario del Partito Democratico dal 2009 al 2013, guidando la coalizione di centro-sinistra alle elezioni.

FULVIO FAMMONI inizia l'attività sindacale in Emilia-Romagna, occupandosi dei rapporti con la stampa. Ha avuto diversi incarichi ai vertici della CGIL: ha guidato la Funzione Pubblica dell'Emilia-Romagna (FP Emilia-Romagna) e il Sindacato nazionale dei lavoratori della comunicazione (SLC CGIL), è stato segretario CGIL nazionale con delega al Dipartimento del Mercato del lavoro durante il mandato di Guglielmo Epifani. È stato presidente della Fondazione Giuseppe Di Vittorio.

ANDREA SCAVO è Direttore Ipsos Public Affairs. Dottore di ricerca in Scienza della Politica, ha collaborato con università e centri di ricerca privati. Da anni si occupa di Unione Europea, politiche europee e temi del lavoro. Nel suo ruolo attuale in Ipsos coordina le analisi sull'opinione pubblica e la polarizzazione politica, contribuendo al dibattito nazionale ed europeo.

BIBLION  
edizioni

Finito di stampare nel mese di novembre 2025