



IV Congresso Agenquadri CGIL

## **Il lavoro si governa da sé**

Autonomia, Diritti, Partecipazione

### **Il lavoro si governa da sé**

Al Congresso di Agenquadri dell'aprile 2010 abbiamo affermato che la crisi poteva rappresentare, per l'Europa e per l'Italia, una grande opportunità. Per coglierla bisognava però puntare sull'innovazione, sulle competenze, sull'autonomia, con politiche di sostegno e strumenti adeguati.

Alla Conferenza di Programma dell'ottobre 2012, abbiamo ribadito che per uscire dalla crisi determinata dalla *greed economy* bisognava cambiare rotta, rimettendo al centro la parola *democrazia*, non solo nella politica nazionale e sovranazionale, ma anche nelle relazioni industriali e nel governo dell'impresa.

Alla luce dei fatti, le spinte che hanno condizionato le dinamiche economiche, sociali e politiche di questi anni, stanno conducendo a risultati contraddittori, soprattutto in Italia.

Alla retorica della competizione e della flessibilità, si contrappongono comportamenti di impresa che puntano al mantenimento di posizioni di rendita, alla protezione di vecchi e nuovi monopoli, all'incremento della gerarchizzazione nell'organizzazione del lavoro e all'impoverimento di quest'ultimo, anche attraverso la precarizzazione. Tutti fattori che vanno a discapito dello sviluppo di nuove imprese e di nuovi settori produttivi, dell'innovazione e della valorizzazione delle professionalità presenti nell'impresa e nel sistema sociale.

La crisi di consenso che coinvolge i soggetti della rappresentanza politica e sociale, l'evoluzione dello scenario politico e la conclusione della stagione della concertazione hanno modificato i rapporti tra le organizzazioni sindacali e la politica, indubbiamente nel segno di una maggiore autonomia, senza però porre le condizioni per la costruzione di un nuovo equilibrio. Anzi, gli ultimi governi hanno mostrato un atteggiamento di chiusura, osteggiando e a volte negando il confronto con le parti sociali, spingendosi in taluni casi a mettere in discussione addirittura la legittimità e l'utilità del dialogo.

La retorica dell'Europa come rigido e ingiusto sistema di vincoli si è accompagnata ad una recrudescenza dei localismi nazionali, con il risultato di rallentare il processo di integrazione e democratizzazione dell'Unione.

Noi continuiamo a pensare che compito di chi detiene il potere non sia solo governare, ma fare in modo che le persone siano capaci di governarsi da sé. E se questa affermazione è vera per qualsiasi ordinamento democratico, allora essa deve essere vera anche per il mondo del lavoro.

Abbiamo scelto di intitolare il nostro IV Congresso "Il lavoro si governa da sé" perché pensiamo che ci sia una strada comune, per l'Italia e per l'Europa, per l'uscita dalla crisi e per la costruzione di un futuro migliore, e che questa strada passi per il riconoscimento di maggiore autonomia al mondo del lavoro: autonomia delle organizzazioni sociali nei confronti della politica; autonomia delle relazioni industriali e centralità della contrattazione; autonomia professionale delle lavoratrici e dei lavoratori, che per noi significa anche partecipazione ai processi decisionali dell'impresa e all'organizzazione del lavoro, nonché maggiore democrazia aziendale.

# Indice

## 1. SCENARI

- 1.1 Professional&Manager: una risorsa per l'Europa pag. 3
- 1.2 Self-employed or not self-employed? pag. 4
- 1.3 Cosa fanno le imprese in Italia pag. 6

## 2. VISIONI

- 2.1 Il lavoro cittadino d'Europa pag. 8
- 2.2 I giovani riavviano il sistema pag. 9
- 2.3 Il lavoro si ricompone pag. 10

## 3. AZIONI

- 3.1 Contrattare pag. 12
- 3.2 Innovare pag. 13
- 3.3 Rappresentare pag. 15
- 3.4 Costruire pag. 17

## 1. Scenari

### 1.1 Professional&Manager: una risorsa per l'Europa

I più recenti dati sull'economia dei paesi dell'Unione fanno pensare che il futuro sia più incerto di quanto gli entusiasti dell'austerità vorrebbero far credere.

Al ventilato rischio recessione, la Germania risponde con un aumento della spesa pubblica dell'1%, per il 2015, totalmente destinato ai comparti salute, istruzione e ricerca. Soprattutto su quest'ultima si concentrano i fondi destinati alle misure per la crescita. Non ci sono elementi per valutare se queste misure avranno gli effetti sperati, sul recupero della produzione industriale e delle esportazioni, ma esse sono indubbiamente indicative di scelte che, pur dentro il paradigma dell'austerità, mettono al centro dell'azione politica il welfare e l'innovazione. La Germania a rischio crisi non punta sulla riduzione dei costi, ma sulle competenze.

E proprio questa contrapposizione tra riduzione dei costi e innovazione, tra impoverimento del lavoro e valorizzazione delle professionalità, è una delle chiavi di lettura che ci consente di *leggere* cosa è successo dall'inizio della crisi, all'interno dell'Unione, soprattutto per quanto riguarda quelli che noi chiamiamo quadri, professionisti e alte professionalità.

Nel 2007, nei 28 paesi attualmente membri dell'Unione Europea, si contavano circa 47milioni di professionals e managers<sup>1</sup>, pari al 21,7% degli occupati totali. Nel 2013 le stesse figure professionali sono arrivate al numero totale di 51,5milioni. Negli stessi anni, il numero complessivo degli occupati nella UE28 è diminuito di oltre 4milioni di unità. In pratica, dentro una dinamica complessiva che a visto una diminuzione dell'occupazione, le figure professionali segnano una importante controtendenza: l'Europa nel suo complesso risponde alla crisi con una maggiore qualificazione della forza lavoro.

All'interno di questo dato medio esistono però differenze anche molto rilevanti tra i singoli paesi.

Se la Grecia perde oltre il 20% dei suoi professionals e managers (quasi 240mila lavoratrici e lavoratori), all'estremo opposto piccoli paesi come Malta e il Lussemburgo, che fanno segnare incrementi attorno al 50%, ma anche Croazia, Slovenia e Svezia, con incrementi superiori al 30%.

Complessivamente, gli stati che riducono l'occupazione di alte professionalità sono solo 8 su 28: Grecia, Irlanda, Finlandia, Spagna, Italia, Slovacchia, Belgio ed Estonia.

Il dato più significativo, in termini di dimensioni e processi complessivi, è sicuramente quello che riguarda le economie con dimensioni occupazionali più grandi, i sei paesi che con più di 15milioni di occupati rappresentano il 70% del mercato del lavoro comunitario. Quattro di questi fanno segnare incrementi occupazionali significativamente sopra la media: Gran Bretagna +21,5%, Polonia +16,7%, Germania +12,5%, Francia +10,2%. Le due eccezioni sono rappresentate dalla Spagna (-6,3%) e dall'Italia.

---

<sup>1</sup> La classificazione Eurostat fa riferimento alla International Standard Classification of Occupation (ISCO). In questa sede si utilizzano i livelli Isco1 (managers) e Isco2 (professionals) che rappresentano la migliore approssimazione alla platea delle figure professionali rappresentate da Agenquadri.

## 1.2 Self-employed or not self-employed?

Negli ultimi anni, sia in seguito al diffondersi di pratiche come l'*outsourcing* e il *contracting-out*, sia per modificazioni più complesse del sistema economico e sociale, il lavoro autonomo si è notevolmente modificato e, in certi casi, il suo confine con il lavoro dipendente è diventato molto meno netto.

Sono emersi nuovi gruppi di lavoratrici e lavoratori, alcuni conservando le caratteristiche tipiche dei *self-employed*, altri formalmente autonomi ma con molte caratteristiche in comune con il lavoro subordinato.

A questo si è accompagnata, in larga parte d'Europa, una nuova domanda sociale.

Parallelamente, nell'ultimo decennio è aumentata l'attenzione su questo tema a livello europeo, sia da parte delle istituzioni che delle organizzazioni sindacali, in particolare quelle che rappresentano i *professional&managerial staff*, come Eurocadres e UNI Europa Professional e Manager.

Come in Italia, anche a livello europeo ci si interroga su come queste modificazioni impattino sulla definizione stessa di *self-employed* e su come definire non solo il nuovo confine tra dipendenti e autonomi ma, questione particolarmente rilevante, quale parte del complesso mondo del lavoro autonomo deve essere considerato attività d'impresa e quale attività di lavoro.

Tra gli stati membri dell'Unione non esiste una definizione condivisa di lavoro autonomo o di lavoratore autonomo. La Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound) ha comunque provato a costruire un quadro di riferimento, a partire da alcuni tratti definitivi comuni in tutta Europa: esistenza di una dicotomia normativa, di tipo tradizionale, tra lavoro dipendente e non dipendente; chiara definizione normativa solo per concetto di subordinazione; lavoro autonomo definito in maniera residuale (in genere, tutte le relazioni contrattuali che non rientrano nel lavoro dipendente).

Nonostante tutte le differenze nazionali, è possibile identificare cinque categorie fondamentali di lavoro autonomo:

1. imprenditori, che realizzano il proprio *business* con l'ausilio di propri dipendenti;
2. tradizionali "free professional" che, per poter svolgere la loro professione, devono soddisfare specifici requisiti, attenersi a regole e codici deontologici, e spesso devono superare esami di accesso ed essere inclusi in pubblici registri. Essi svolgono generalmente le loro attività da soli o in associazione con altri professionisti e con l'aiuto di un numero limitato di impiegati, se necessario;
3. artigiani, commercianti e agricoltori, che rappresentano le più tradizionali forme di lavoro autonomo. Possono lavorare da soli oppure con l'ausilio dei propri familiari o di un piccolo numero di dipendenti.
4. lavoratori autonomi con professionalità elevata ma non regolamentata, a volte indicati come "nuove professioni".
5. lavoratori autonomi non qualificati, che gestiscono la loro attività da soli o con l'aiuto di membri della famiglia.

Come conclude la stessa Eurofound, è un primo tentativo di classificazione, che però fornisce come indicazione principale proprio la necessità di lavorare, per migliorare la capacità di analisi e rappresentazione del lavoro autonomo in Europa.

A loro volta, i dati Eurostat forniscono un quadro complessivo della presenza e della distribuzione del lavoro autonomo all'interno dell'area UE, ma con limiti di classificazione, dal nostro punto di vista, in qualche modo simili.

In entrambi i casi, infatti, non viene fatta alcuna distinzione tra lavoratori autonomi che svolgono attività in proprio e lavoratori autonomi che operano per una controparte aziendale. Una distinzione che, sebbene non indispensabile per i temi di carattere generale e in parte per quelli relativi al welfare, risulta invece fondamentali rispetto alla dimensione della contrattazione collettiva.

In ogni caso, è possibile avere un quadro generale utilizzando ancora una volta la classificazione Isco, limitando l'analisi ai *self employed* senza dipendenti ed escludendo le categorie degli artigiani (Isco 7), dei coltivatori diretti e dei pescatori (Isco 6).

Sulla base di questa classificazione, nell'Europa a 28 paesi risulta una presenza di poco superiore ai 13milioni di *self-employed*, in aumento del 5% dall'inizio della crisi (2007). Anche in questo caso l'Italia fa segnare una controtendenza, con una diminuzione dell'8% nello stesso periodo. Nel 2013, in Italia e secondo i criteri descritti, i *self-employed* sono circa 2,5milioni. L'Italia si conferma così il Paese d'Europa con il maggior numero di lavoratori autonomi, in valore assoluto: UK 2,1mln, Germania 1,7mln, Spagna 1,4mln, Francia 947mila, Polonia 764mila.

Sebbene il caso italiano si giustifichi in parte per le specificità dovute alla storia del lavoro autonomo nel nostro Paese, è evidente che una quota rilevante di quella cifra è dovuta al ricorso al lavoro autonomo come espediente per diminuire il costo del lavoro e i costi di gestione del rapporto di lavoro.

Nel 2013, Eurofound ha realizzato un'indagine sulle condizioni di lavoro dei *self-employed* in Europa. Il quadro che emerge descrive un mondo fatto di lavoratrici e lavoratori che lavorano mediamente 40ore a settimana; con possibilità di gestire l'orario di lavoro in maniera flessibile e tempo sufficiente a raggiungere gli obiettivi; con ritmi di lavoro superiori a quelli del lavoro dipendente, sia in termini di rapidità richiesta per lo svolgimento del lavoro, sia rispetto alla prossimità delle scadenze; che lavora maggiormente in gruppo o con interazioni con altri colleghi; maggiormente dipendente da obiettivi e prestazioni; complessivamente soddisfatto del proprio lavoro; capace di proporre e applicare nuove idee al proprio lavoro; convinto di fare qualcosa di utile; abbastanza soddisfatto del proprio reddito.

Un quadro tendenzialmente diverso da quello rappresentato, per i *self-employed* italiani, dalle ricerche fatte in questi anni dall'Ires e dell'Associazione Bruno Trentin e che conferma la particolarità della condizione italiana.

In Europa, le donne rappresentano il 33% dei *self-employed*. Proprio sulle lavoratrici autonome con competenze professionali e manageriali si è concentrato un progetto europeo realizzato da Eurocadres tra il 2012 e il 2013. Dall'indagine fatta, risulta invece che le lavoratrici autonome denunciano condizioni di reddito basso e irregolare, scarsi diritti di protezione sociale, eccessivi carichi di lavoro, anche rispetto alle responsabilità familiari, poco tempo e alti costi per la formazione professionale.

Entrambe le ricerche, invece, concordano sull'importanza del ruolo che le organizzazioni sindacali possono svolgere per migliorare le condizioni di lavoro dei *self-employed* in Europa e sottolineano come il livello di attenzione stia aumentando, sia da parte del sindacato sia da parte degli stessi *self-employed*. La ricerca realizzata all'interno della rete Femanet di Eurocadres, inoltre, giunge ad esprimere alcune raccomandazioni per l'elaborazione di strategie sindacali che affrontino le esigenze specifiche delle lavoratrici autonome: migliore conoscenza e comprensione della condizione dei lavoratori autonomi; migliore rappresentanza, anche attraverso strutture sindacali adeguate e l'inclusione nella contrattazione collettiva; miglioramento della legislazione e delle politiche volte a promuovere la protezione sociale e le condizioni di lavoro; integrazione della parità di genere nelle politiche sindacali; implementazione dei servizi; maggiore lavoro in rete e costruzione di alleanze; un approccio più coerente per il lavoro autonomo a livello europeo.

### 1.3 Cosa fanno le imprese in Italia

Il nostro Paese, tra il 2007 e il 2013, perde oltre 220mila professionals e managers (una riduzione pari al 5,6%). Con ogni evidenza, non tutti questi lavoratori e lavoratrici sono andati ad ingrossare le fila dei disoccupati: alcuni hanno avviato attività d'impresa, altri sono passati al lavoro di consulenza (o al finto lavoro autonomo), una buona parte sono semplicemente rimasti a lavorare nella stessa azienda, ma con livelli di inquadramento inferiori. Il ricatto della scelta tra accettazione di un inquadramento inferiore, oppure di una consulenza con partita Iva, e il licenziamento è molto ben conosciuto dai quadri italiani, essendo diventato una pratica molto diffusa negli ultimi anni.

Rimane il dato incontrovertibile che, mentre le più importanti economie europee investono sulle alte professionalità (e quindi sulla qualificazione del sistema produttivo), l'Italia fa esattamente l'opposto: su un saldo complessivo di 861mila posti di lavoro persi tra il 2007 e il 2013, il 26% riguardano le alte professionalità, sia di profilo tecnico che manageriale.

Dentro la dinamica europea, l'Italia si distingue anche per altre due condizioni. È uno dei paesi con il più basso tasso di alte professionalità sul totale degli occupati: i circa 3,8milioni di professionals e managers italiani rappresentano il 17% degli addetti, contro una media europea del 24%. Per avere un termine di paragone, è significativo evidenziare che la Gran Bretagna ha un tasso del 34,7%, la Polonia del 24,1%, la Francia del 23,5%, la Spagna del 22,2%, la Germania del 20,9%. Peggio dell'Italia, in termini di qualificazione degli occupati, fanno solo due paesi: la Romania e la Slovacchia. L'Italia è anche il Paese con il management più anziano d'Europa. L'Italia, infatti, ha la percentuale più bassa d'Europa di professionals e managers sotto i 40 anni e solo un manager su 3 ha meno di 50 anni (la media europea mostra invece un rapporto uno a uno).

Sono dati pieni di significato, ma il racconto di quello che succede nelle aziende, nei territori, nelle vite delle lavoratrici e dei lavoratori quadro, professionisti e alte professionalità, dipendenti e non dipendenti, offre elementi di comprensione che la semplificazione dei numeri non è capace di esprimere. Sempre più spesso, in tutti i settori produttivi, i quadri raccontano di pressioni aziendali che tendono a comprimere il ruolo del quadro, attraverso processi di centralizzazione e riduzione dell'autonomia professionale. Pressioni che vanno di pari passo con quelle sulla riduzione delle retribuzioni, l'aumento degli orari di lavoro, l'incremento e l'inasprimento dei sistemi di controllo, in molti casi finalizzati più a elargire punizioni che a valutare correttamente le competenze e i risultati.

Queste dinamiche sono il prodotto diretto di precise scelte imprenditoriali, in molti casi legate alla difficoltà o incapacità delle imprese, degli imprenditori e del top management, di affrontare la crisi in termini di sviluppo, attraverso la qualificazione e l'innovazione del lavoro e della produzione.

Anche i giovani che puntano a diventare professional o manager, o anche imprenditori innovativi, non godono di condizioni e speranze migliori. Il diffondersi del numero chiuso, insieme all'aumento dei costi delle università e alla riduzione dei fondi per il diritto allo studio, rappresentano di fatto una pratica che riduce non solo le opportunità individuali, ma anche quelle generali di sviluppo del Paese.

Dal punto di vista occupazionale, nel 2011 per la prima volta il tasso di disoccupazione dei giovani laureati ha superato quello dei giovani diplomati. Una condizione che, tra i paesi più industrializzati d'Europa si verifica solo in Italia e che ci porta molto lontano da quello che succede in Francia o in Germania, dove il tasso di disoccupazione tra i giovani laureati è la metà di quello presente tra i giovani diplomati.

Non meraviglia dunque l'esplosione del fenomeno comunemente chiamato "fuga dei cervelli", che sta assumendo dimensioni sempre più preoccupanti: i giovani laureati italiani che andavano all'estero erano circa 3.000 l'anno tra il 1989 e il 1999; nel 2010 sono stati 8.200, nel 2011 oltre 10.000.

Secondo l'Ocse, ogni laureato italiano costa allo Stato 124mila euro. Dal 2002 al 2011 sono più di 68mila i laureati over 25 che sono andati a cercare lavoro all'estero. Dieci anni di fuga dei cervelli sono costati allo Stato 8,5miliardi di euro, senza contare l'impatto negativo sulla qualità del sistema produttivo e sul PIL.

La mobilità europea ed internazionale degli studenti e delle alte professionalità è una pratica che va indubbiamente sostenuta, anche migliorando il sistema di riconoscimento professionale e di tutela sociale (riformando, ad esempio, il Coordinamento europeo dei sistemi di sicurezza sociale, che appare oggi inadeguato). Ma essa assume un valore positivo solo quando soddisfa due requisiti: è una pratica volontaria per il singolo individuo; consente uno "scambio" di conoscenze, competenze e cultura tra diversi paesi. In Italia essa sembra invece assumere le caratteristiche opposte e questo va considerato un enorme fallimento collettivo.

A differenza delle altre grandi economie europee, dunque, non solo la classe imprenditoriale e politica italiana non investe sulle alte professionalità, ma tende anche a ridurre il ruolo all'interno delle imprese e della società. È una scelta evidentemente difensiva, che mostra timore più che propensione allo sviluppo e alla competizione. Ma è anche una scelta perdente. Nell'immediato soprattutto per gli effetti sociali sulle condizioni di vita delle lavoratrici e dei lavoratori e del mercato del lavoro, ma che nel medio periodo rischia di essere nefasta per le imprese che la praticano e per il sistema economico e produttivo del nostro Paese.

## **2. Visioni**

### **2.1 Il lavoro cittadino d'Europa**

L'evoluzione dell'Unione Europea ha gradualmente spostato molte dinamiche economiche e sociali dai singoli piani nazionali a quello europeo. E' un processo che Agenquadri ha sempre sostenuto e che continuiamo a sostenere, soprattutto in questa fase in cui non solo l'integrazione europea, ma la stessa idea di Europa vive momenti di difficoltà e viene da alcuni messa in discussione.

In questi anni, il rapporto che abbiamo costruito con i sindacati dei quadri e delle alte professionalità di diversi stati, anche grazie ad Eurocadres, è stato vitale sia per la comprensione delle dinamiche comunitarie che per l'elaborazione politica.

Allo stesso modo, però, l'attuale stato dell'Unione ha mostrato molti limiti rispetto alla possibilità di rappresentare, contrattare e tutelare il lavoro nelle dinamiche sovranazionali.

Se come singoli individui siamo tutti cittadini d'Europa, il lavoro come condizione di vita delle persone non gode ancora, appieno e sostanzialmente, dello stesso riconoscimento.

Agenquadri ritiene che per giungere alla piena cittadinanza europea del lavoro, oltre al necessario rafforzamento del dialogo sociale e dei soggetti di rappresentanza, servano tre elementi fondamentali.

Prima di tutto un livello europeo di contrattazione collettiva, anche a livello settoriale e aziendale. Da tempo riteniamo auspicabile la definizione di Contratti Collettivi Europei di Lavoro, che stabiliscano almeno i livelli fondamentali di diritti, tutele e condizioni di lavoro per tutta l'Unione. Ma appare oggi sempre più urgente che ci siano, quanto meno, delle sedi di contrattazione europea dove le parti sociali si possano confrontare e possano stabilire accordi vincolanti. A livello aziendale, questo sarebbe facilmente ottenibile rafforzando e ampliando il campo di azione dei Comitati Aziendali Europei.

In secondo luogo, le numerose vertenze fatte in questi anni con aziende multinazionali dimostrano, anche nella pratica, come non sia possibile affrontare le dinamiche di delocalizzazione e rilocalizzazione, ma anche molti processi di ristrutturazione e riorganizzazione, senza avere una sede e strumenti adeguati di riunificazione delle vertenze a livello europeo.

Infine, la reale praticabilità della libera circolazione delle lavoratrici e dei lavoratori all'interno dell'Unione. Questo significa innanzitutto avere un sistema di riconoscimento delle qualifiche, delle professionalità e delle competenze trasparente, comprensibile (cioè che parli un linguaggio comune) ed esigibile. L'evoluzione dei contratti collettivi verso uno schema comune europeo, per la definizione dei profili professionali, ad esempio utilizzando il riferimento dello European Qualification Framework (EQF), è un processo in corso in alcuni settori, anche in Italia, che va rafforzato e presidiato. Allo stesso tempo, è necessario però anche un sistema che riconosca le professionalità dei lavoratori non dipendenti e delle professioni codificate. Ma per essere realmente praticabile, la mobilità europea ha anche bisogno di un sistema adeguato di tutele. L'attuale Coordinamento UE dei sistemi di sicurezza sociale, attivato nel 1971, nonostante le recenti modifiche, risente ancora dell'impostazione iniziale, progettata attorno all'idea dell'operaio maschio di metà novecento, emigrante, povero, con qualifica bassa e stabile. Esso risulta oggi parecchio inadeguato per tutelare la mobilità soprattutto delle alte professionalità, decisamente più complessa e destrutturata della tradizionale emigrazione: spostamenti multipli e anche di brevi periodi, alternanza di periodi di lavoro e di formazione, modificazione della tipologia di datore di lavoro, molteplicità di forme contrattuali, di tipo dipendente e non dipendente.



Tutto questo dovrebbe essere fortemente supportato dalle organizzazioni sindacali europee, che devono mirare ad accrescere la loro capacità di rappresentanza. E questo soprattutto in riferimento alle lavoratrici e ai lavoratori con competenze professionali e manageriali, e in particolare per tutto il mondo del lavoro autonomo che oggi esprime una domanda di rappresentanza che non trova risposte adeguate.

## **2.2 I giovani riavviano il sistema**

Come dimostrano i dati sul mercato del lavoro, il sistema italiano vive una condizione di bassa qualificazione del lavoro, rispetto al resto d'Europa. A cosa è dovuta questa condizione e perché l'Italia non riesce a cogliere l'opportunità della crisi, per determinare un'inversione di tendenza e provare a competere, in Europa e nel mondo, puntando su professionalità e innovazione?

Per quanto la spiegazione possa essere complessa e articolata, tracce di essa e delle possibili soluzioni si trovano nello studio delle relazioni esistenti tra le caratteristiche degli imprenditori e il comportamento dell'impresa.

La retorica mainstream ha ormai abituato gli italiani a sentirsi dire che le responsabilità della bassa competitività delle nostre imprese sono, indubbiamente, delle lavoratrici e dei lavoratori: troppi costi, troppe rigidità, bassa produttività. Ci si interroga poco, o nulla, sui nodi strutturali del sistema produttivo e sulle strategie di competizione della classe imprenditoriale. Uno studio realizzato sui dati della Rilevazione sulle Imprese e i Lavoratori (RIL) condotta dall'Isfol nel 2010 mette invece in luce una importante relazione. Si tratta di un'analisi empirica della relazione tra il livello di istruzione degli imprenditori italiani e il comportamento competitivo, organizzativo e produttivo delle aziende che essi gestiscono. I risultati si concentrano su tre questioni. La prima è che esiste una relazione positiva forte tra un elevato livello di istruzione dell'imprenditore e un'organizzazione del lavoro che valorizza il capitale umano, le professionalità delle lavoratrici e dei lavoratori, le relazioni industriali cooperative, le scelte di internazionalizzazione, la propensione a fare rete e, anche in conseguenza di tutto questo, la performance produttiva dell'impresa. Il secondo risultato è che imprenditori con un titolo di studio basso sono tipicamente legati a una struttura proprietaria di tipo familiare, allo scarso ricorso a figure manageriali esterne e ai rapporti di rete, alla bassa presenza di professionalità elevate. Al contrario, ed è il terzo risultato, gli imprenditori con un livello di studio universitario sono maggiormente propensi alla selezione di professionalità manageriali esterne, alle operazioni di rete, all'elevata presenza di forza lavoro qualificata, a una specializzazione produttiva nei settori più innovativi. In sintesi, i risultati rivelano che il diffuso basso livello di istruzione della classe imprenditoriale italiana si accompagna a un modello di competizione basato su relazioni industriali conflittuali e sulla compressione del costo del lavoro. Non è difficile riconoscere in questi risultati scientifici la storia e le vicende di molte aziende italiane, anche rispetto alla qualità e alle caratteristiche delle relazioni sindacali. Ma è anche evidente che questa condizione ha (e ha già avuto) implicazioni nel declino produttivo del nostro Paese.

Questi risultati, inoltre, aiutano a comprendere il comportamento che emerge dai dati sull'occupazione di professional e manager in Italia e le differenze con il resto d'Europa, stabilendo un legame tra questi e la struttura tipica di molte imprese italiane.

Il futuro produttivo ed economico dell'Italia, e di conseguenza quello delle lavoratrici e dei lavoratori, dipende anche dalla capacità del nostro Paese di favorire l'innalzamento del capitale umano della classe imprenditoriale.

Una possibile soluzione sta nella capacità di mettere in atto adeguate misure di politica economica. Lo stesso studio propone un policy mix di tre linee di intervento: un piano strategico di politica industriale e innovativa; una politica di accesso al credito per gli investimenti innovativi; l'introduzione di un quadro normativo specifico per la nuova imprenditorialità.

Il Piano per il Lavoro presentato dalla CGIL rappresenta già una chiara prospettiva di crescita economica e occupazionale basata su qualità e innovazione. Una chiave di lettura innovativa, che tenda ad agire anche direttamente sulla qualità della classe imprenditoriale può essere, all'interno di quello schema, un ulteriore contributo per incrementarne l'efficacia.

### **2.3 Il lavoro si ricompone**

Lo Statuto dei diritti dei lavoratori è diventato legge dello Stato il 20 maggio 1970. Erano gli anni di piombo, la fine del secondo biennio rosso e l'inizio degli anni della crisi. La sua approvazione segnò una svolta nella storia dell'Italia, nella vita delle lavoratrici e dei lavoratori, nelle relazioni industriali. Come si disse allora, era la Costituzione che varcava i confini delle fabbriche. In questi quarantaquattro anni lo Statuto non è rimasto sempre uguale a se stesso, ma è stato oggetto di numerose modifiche. Lo Statuto è quindi un sistema coerente di norme in continua evoluzione, ma nulla garantisce che questa evoluzione sia stata sufficiente a consentire allo Statuto di tenersi la passo con i tempi, cioè di essere capace di rispondere ai mutamenti legislativi, economici e sociali di questi anni.

Mai come oggi la legge n. 300 del 1970 è stata così duramente sotto attacco. Soprattutto nelle sue parti più *delicate* come il controllo a distanza, il demansionamento e il licenziamento individuale. L'articolo relativo a quest'ultimo tema, il famoso art.18, viene più di ogni altro definito da molti come un vecchio totem ideologico, imputando allo Statuto la responsabilità di non aver garantito i precari. È secondo noi utile chiedersi se sia davvero così e a chi serva davvero oggi lo Statuto.

Per rispondere a questa domanda sarebbe necessario ripercorrere la storia dei mutamenti sociali lungo tre direttrici. Le normative successive alla l.300/70 che hanno sostanzialmente innovato l'approccio legislativo, ad esempio rispetto alla tutela della privacy e alla salute e sicurezza sul lavoro. L'introduzione di nuove forme contrattuali che, con il pretesto della flessibilità, sono state concepite come esterne all'ambito di applicazione dello Statuto, contribuendo più di ogni altra cosa a generare il dualismo del mercato del lavoro e il lavoro precario. Le modificazioni nell'organizzazione del lavoro e nei processi produttivi hanno cambiato il modo in cui le imprese ricorrono al lavoro, contribuendo alla nascita di nuove professionalità e modificando il rapporto tra impresa e lavoro genuinamente autonomo, soprattutto in relazione al lavoro consulenziale e professionale.

Il dato reale è che oggi lo Statuto, se da una parte necessita di aggiornamenti, per renderlo più coerente con l'evoluzione normativa generale e con lo sviluppo tecnologico, dall'altra non ha più quel carattere universale, di riconoscimento di diritti e tutele.

Se la domanda giusta è il superamento del dualismo, delle differenze, delle discriminazioni di precari e lavoratori autonomi, la risposta non può essere una sorta di uguaglianza per sottrazione: per rendere tutti uguali, tolgo diritti a tutti.

Bisogna cambiare verso, serve una risposta che passi dalla versione "tutti perdenti" perché con meno diritti, alla versione "tutti vincitori" perché complessivamente con più diritti.

Il primo passo per superare la frammentazione è il riconoscimento universale, a tutte le lavoratrici e i lavoratori, compresi coloro che hanno un contratto di lavoro autonomo, dei diritti e delle tutele fondamentali, già previsti dallo Statuto. Così come il lavoro, nelle sue forme reali, ha in alcuni ambiti modificato, e a volte superato, la distinzione tra lavoro dipendente e lavoro autonomo, allo stesso modo la legislazione del lavoro e lo Statuto dei Lavoratori dovrebbero avere come riferimento non un singola forma di lavoro, ma mettere al centro la persona, come soggetto che svolge un'attività lavorativa, nei confronti di una organizzazione pubblica o privata. Questo approccio porta necessariamente con sé il superamento di alcuni punti di vista tradizionali. Quando la platea dei lavoratori era assolutamente omogenea, o presunta tale, non solo i diritti potevano essere uguali per tutti, ma anche le forme applicative e gli strumenti di tutela potevano essere omogenee. Se, invece, la nuova platea è complessa, diversificata, allora a fronte di diritti riconosciuti come universali, bisogna immaginare e costruire strumenti applicativi specifici, per le diverse forme di lavoro.

L'attuale Titolo I dello Statuto dei Lavoratori, ad esempio, stabilisce diritti relativi alle libertà dei lavoratori, al divieto di accertamento sanitario, alle tutele sul controllo a distanza. È evidente che questi diritti possono, e devono, essere estesi a tutte e a tutti, senza distinzioni. Il divieto di demansionamento, che andrebbe mantenuto per i lavoratori dipendenti, è per contro difficilmente applicabile ai lavoratori autonomi. È invece possibile immaginare un meccanismo di corrispondenza tra l'attività svolta in autonomia e i profili contrattuali, che garantisca al lavoratore autonomo un compenso non inferiore a quello di un lavoratore dipendente di pari professionalità.

Ma se il *nuovo* Statuto dei Lavoratori torna ad essere universale nel riconoscimento dei diritti e delle tutele, può non esserlo sulle libertà e sull'attività sindacale? È evidente che il tema è molto complesso. Se infatti appare corretta e possibile un'estensione *tout court* dei diritti di associazione e di assemblea, nonché delle norme che vietano atti e comportamenti discriminatori, meno semplice è l'allargamento a tutti i soggetti delle norme e degli strumenti relativi alla rappresentanza.

Se complessivamente è auspicabile la definizione di una nuova legislazione della rappresentanza, che abbia a riferimento la legge sul lavoro pubblico e l'accordo interconfederale del 10 gennaio 2014, più delicato e complesso è il tema di come questa si applichi alle forme di lavoro non dipendenti.

Ma ragionare di innovazione significa anche trattare di quello che non c'è. Uno Statuto dei Lavoratori che *serva* veramente a tutte e a tutti dovrebbe oggi essere arricchito di nuovi contenuti, non presenti nel testo attuale: tutela della maternità e della paternità, della malattia e degli infortuni, del diritto al riposo, di un equo compenso per i lavoratori autonomi, stabilito in riferimento alle previsioni dei contratti nazionali di lavoro.

L'innovazione dello Statuto dei Lavoratori, non la sua cancellazione, è la strada riunificare il lavoro, superare la precarietà, la frammentazione e costruire un mercato del lavoro unico.

La piattaforma della CGIL, contenuta nel Documento Conclusivo del Comitato Direttivo del 27 settembre sembra indicare proprio questa strada. Sebbene si ponga in continuità con le posizioni elaborate dalla CGIL in questi anni sui temi della contrattazione inclusiva e dell'estensione delle tutele, essa rappresenta un punto di svolta nel portare a sintesi ed innalzare il livello della sfida al cambiamento.

Una sfida che facciamo nostra, consapevoli che per vincerla bisogna uscire dalla logica che la redistribuzione si fa solo tra lavoratori e non cadere nella trappola del conflitto tra lavoratori: la riunificazione si fa solo (ri)costruendo un'unità solidale tra soggetti che hanno interessi comuni, anche se sono diversi tra di loro per tipologia contrattuale o livello professionale.

### **3. Azioni**

#### **3.1 Contrattare**

Il lavoro del sindacato si misura dalla sua capacità di rappresentanza, ma soprattutto dalla sua capacità di determinare collettivamente le condizioni di lavoro: la contrattazione collettiva rimane l'elemento centrale.

A partire dalle proposte contrattuali presentate da Agenquadri nel giugno 2011, la priorità deve essere oggi quella di rendere i contratti collettivi strumento di regolazione e garanzia non solo delle condizioni di subordinazione del lavoratore all'impresa, ma anche dell'autonomia dello stesso lavoratore. I contratti collettivi devono continuare ad essere strumento di garanzia di uguaglianza di diritti, ma devono allo stesso tempo garantire la possibilità di espressione delle differenze e delle diversità, coniugando la tutela dell'autonomia professionale con l'equità dei trattamenti.

Queste condizioni devono essere il principio guida per reinterpretare tutti i diversi istituti contrattuali, dando priorità al sistema di classificazione, all'orario di lavoro e alla conciliazione dei tempi, ai sistemi di gestione per obiettivi e di valutazione, alla formazione, alla retribuzione, alla salute e sicurezza, ai sistemi di riconoscimento e tutela della responsabilità sociale dei quadri. Solo attraverso un'innovazione di questo tipo, per altro, sarà possibile riportare i quadri e le alte professionalità dentro una dimensione collettiva di contrattazione del rapporto di lavoro, riducendo la fuga verso le relazioni individuali con la controparte aziendale, dentro cui molti di loro si sono rifugiati in questi anni, isolandosi e perdendo gradualmente potere contrattuale.

L'estensione della contrattazione ai professionisti e alle alte professionalità che lavorano in maniera legittimamente autonoma per una controparte aziendale, con un rapporto individuale e non in forma d'impresa, con forme contrattuali diverse da quelle di lavoro dipendente, è l'obiettivo prioritario per riunificare il lavoro e la sua rappresentanza, oltre che per dare risposte a quell'enorme insieme di lavoratrici e lavoratori che da anni chiedono rappresentanza e tutele. È una sfida che cammina parallela alla lotta all'abuso delle forme contrattuali flessibili per nascondere lavoro genuinamente subordinato.

Ma includere queste lavoratrici e questi lavoratori nella contrattazione collettiva non può essere un atto meccanico, non può realizzarsi con una semplice previsione normativa. Come per i quadri, i professionisti e le alte professionalità dipendenti, i contratti collettivi devono prima di tutto essere capaci di incorporare e declinare in termini contrattuali il principio di autonomia.

Occorre riaffermare l'ovvio: un lavoro stabile deve avere un contratto stabile. Il lavoro oggettivamente subordinato deve avere un contratto di lavoro subordinato. Per quella parte di lavoratori che opera con più committenti, con prestazioni genuinamente autonome e discontinue, è necessario immaginare diritti fondamentali a partire dai diritti sindacali, dalla salute e sicurezza sul lavoro, da un equo compenso e da una regolamentazione contrattuale. Per tutti, subordinati e autonomi, occorre negoziare collettivamente regole e spazi, limiti e diritti, per l'esercizio dell'autonomia individuale e professionale all'interno dell'organizzazione del lavoro: i contratti diventerebbero così strumenti più efficaci di regolazione delle condizioni reali di lavoro di tutti.

Per respingere l'attacco alla contrattazione occorre inoltre individuare nuove frontiere di ricomposizione, siano esse nella dimensione della filiera, del territorio, del sito produttivo, delle tipologie a termine e autonome. Contrattazione inclusiva significa anche respingere i tentativi delle imprese di utilizzare strumentalmente gli appalti, i subappalti e le esternalizzazioni come strumenti peggiorativi delle condizioni di lavoro o l'introduzione di doppi o tripli regimi, che in molti casi scaricano sulle nuove generazioni i costi

della mediazione, facilitando la frammentazione della rappresentanza e diventando una leva per erodere le tutele e il potere della contrattazione collettiva.

Disparità di trattamento tra le diverse tipologie di lavoro esistono anche rispetto all'inclusione nelle prestazioni degli enti bilaterali. La bilateralità, se ben utilizzata, nei settori più frammentati può essere una delle chiavi per ricomporre i diritti e le tutele. Le esperienze relative ad enti bilaterali specifici per i quadri stanno producendo, soprattutto nel settore del commercio, risultati particolarmente positivi, tali da far auspicare una diffusione di soggetti o iniziative simili.

Agenquadri è impegnata da tempo su tutti questi fronti e la nascita del PIC-AP (il Pronto Intervento Contrattazione per le Alte Professionalità) è solo una delle azioni più recenti e innovative, concordate con le categorie e messe in campo per supportarle nelle diverse fasi dei percorsi di rinnovo contrattuale.

La scelta della CGIL di andare nella direzione della contrattazione inclusiva va perseguita con grande decisione, innovando la contrattazione, e va sostenuta rendendo questa scelta patrimonio comune della Confederazione, a partire dall'investimento sulla informazione e formazione dei quadri e dei delegati. Le esperienze di formazione dei delegati sindacali sui temi delle alte professionalità, come quella fatta insieme alla Filcams di Piemonte, Lombardia e Veneto e quella confederale realizzata insieme alla Camera del Lavoro di Milano e al Centro di Cultura e Formazione Sindacale "Luciano Lama" sono delle buone pratiche che andrebbero estese a tutti i territori e a tutte le categorie.

L'impegno sulla rappresentanza e sulla contrattazione deve essere affiancato da quello sulla cultura dell'organizzazione e del personale sindacale, solo così il sindacato può rafforzarsi e tornare ad essere vissuto come comunità di donne e di uomini, in cui tutte le lavoratrici e tutti i lavoratori, dipendenti e non, possano insieme riconoscersi, diversi nelle loro specificità ma uguali nei diritti e uniti e partecipi nel loro sindacato.

Nonostante la difficile fase contrattuale, l'esperienza di questi anni sta confermando, nella pratica, l'importanza della contrattazione aziendale sia rispetto ad istituti fondamentali come la retribuzione, l'orario di lavoro, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la responsabilità sociale, sia rispetto alla tenuta dell'occupazione. Le procedure di licenziamento collettivo, numerose in questi anni di crisi, hanno visto un coinvolgimento sempre maggiore dei quadri, sia per numero di lavoratrici e lavoratori messi in mobilità che per loro partecipazione nelle vertenze. Proprio queste figure professionali sono quelle che più spesso hanno sottolineato l'inadeguatezza degli attuali strumenti di sostegno alla mobilità. Le valutazioni che gli stessi lavoratori fanno, insieme ai dati relativi al mercato del lavoro ed all'impatto dei diversi strumenti teoricamente disponibili, fanno ritenere auspicabile l'inserimento di previsioni contrattuali rispetto all'utilizzo dell'outplacement come strumento principale di supporto alla ricollocazione professionale.

### **3.2 Innovare**

Da anni la retorica aziendalista parla di produttività e di innovazione, spesso declinandone strumentalmente i significati e senza che questo modifichi realmente i modelli organizzativi delle imprese, che rimangono quasi sempre tradizionali, rigidi e statici, anche se abbelliti con parole nuove.

Tutti sanno che esiste un nesso inscindibile tra organizzazione del lavoro e dei processi produttivi, innovazione, produttività, competizione, condizioni di lavoro. Un legame che passa anche attraverso il riconoscimento del ruolo dei quadri e delle alte professionalità e l'esigibilità di quei diritti e di quelle tutele che garantiscono alle lavoratrici e ai lavoratori la tranquillità e la sicurezza per poter esprimere appieno e in autonomia le proprie competenze, sapendo che con il proprio lavoro possono contribuire al miglioramento

dell'azienda e allo sviluppo del Paese, senza la paura di ritorsioni, sicuri di trattamenti equi e senza rischi per la salute e la sicurezza.

Con l'entrata nella fase di crisi, l'innovazione è rimasta sempre più spesso una parola vuota, mentre il discorso sulla produttività viene svuotato dei suoi significati e ridotto a mera richiesta di aumento dell'orario di lavoro. Sul piano organizzativo, si assiste in tutti i settori a diffusi processi di inasprimento delle rigidità. Molte imprese, private e pubbliche, cedendo all'illusione che incrementare le forme di controllo, utilizzare il lavoro precario e ridurre i costi siano le basi su cui recuperare produttività e competitività, stanno di fatto ottenendo il risultato opposto. Gli eccessi di rigidità e di controllo gerarchico diventano, in molti casi, negazione dell'autonomia dei quadri e delle alte professionalità, con impatti negativi, per queste categorie di lavoratori, sulla capacità di esprimere la propria professionalità e con il risultato di negare qualsiasi possibilità di cambiamento e di sviluppo innovativo.

L'autoritarismo e la pratica del ricatto, sempre più diffusi e favoriti da una contrattazione individuale non tutelata, per i quadri dipendenti e ancora di più per le alte professionalità non dipendenti, uccide la motivazione, mortifica i progetti sviluppo e riduce la produttività. Se, come dicono molti studi e come raccontano tantissime alte professionalità, queste sono le condizioni organizzative diffuse in molte delle imprese italiane, il sindacato deve avere allora la consapevolezza che incidere sull'organizzazione del lavoro è la battaglia per mettere al centro, coniugandoli, i diritti e l'innovazione.

A partire da un'analisi critica dei modelli manageriali più diffusi, un sindacato come il nostro deve essere capace di proporre un nuovo modello di organizzazione dell'impresa e del lavoro: un modello organizzativo orientato ai diritti e all'innovazione, capace di incorporare i principi di democrazia, di partecipazione alle decisioni che riguardano l'organizzazione e i processi produttivi (non agli utili), di flessibilità organizzativa come strumento di conciliazione tra le esigenze dell'impresa e i bisogni e i progetti delle lavoratrici e dei lavoratori, di valorizzazione delle professionalità e delle competenze, di riconoscimento della persona nel lavoro. Il confronto sui modelli organizzativi non può prescindere dal confronto preventivo sui piani industriali e di sviluppo delle imprese. Per le imprese multinazionali, questo significa prima di tutto ampliare e rafforzare il ruolo dei Comitati Aziendali Europei, valorizzando al loro interno la presenza dei quadri e delle alte professionalità.

Un approccio di questo tipo apre nuovi e ampi spazi sul piano contrattuale, richiedendo allo stesso tempo un grande impegno e la capacità di nuove elaborazioni.

È possibile rendere le previsioni contrattuali capaci di incorporare questi principi, partendo da una nuova concezione dei sistemi di inquadramento e classificazione, basata su professionalità, competenze e il loro rapporto con la struttura organizzativa e i processi produttivi. La stessa logica può essere alla base dei criteri che regolano la formazione, i processi di selezione e di carriera, i sistemi di valutazione, sapendo che l'equità del metodo e la correttezza e trasparenza dell'applicazione sono garanzie per ogni equa differenziazione. La legislazione europea relativa al riconoscimento delle qualifiche professionali sta già da tempo andando in questa direzione. Non affrontare il tema potrebbe produrre un ritardo difficilmente sanabile, con un conseguente ulteriore indebolimento di tutta la contrattazione collettiva.

Scegliere la strada dell'innovazione e dell'inclusione implica che il sindacato si renda consapevole che non si può produrre cambiamento, se non si è capaci di accettare questo cambiamento. Per contrattare l'innovazione servono nuove competenze. Il sindacato non deve aver timore di affrontare le questioni manageriali, di comprenderne i linguaggi e le dinamiche. Essere capaci di rappresentare compiutamente le lavoratrici e i lavoratori quadri, professionisti e alte professionalità è una condizione che rafforza enormemente questo percorso e le possibilità di vincere la sfida del cambiamento.

Giungere a un'organizzazione del lavoro coordinatrice dei saperi, fondata sulla creazione di spazi decentrati, orizzontali di decisione creatrice, tende a destabilizzare, nell'impresa innanzitutto, gli assetti gerarchici esistenti. Ma il risultato di questo processo non sarà scontato né spontaneo. La valorizzazione del lavoro e delle professionalità, in termini di diritti, prerogative e poteri è un risultato che si ottiene solo con la forza di una grande azione collettiva, consapevole e intenzionale.

### **3.3 Rappresentare**

I mutamenti nell'organizzazione della produzione e nel mercato del lavoro che hanno prodotto una grande frammentazione sociale e rafforzato le spinte corporative sono noti da tempo. Le pressioni innescate dalla crisi, insieme alle inadeguate risposte politiche e imprenditoriali, hanno rafforzato queste dinamiche. La base di rappresentanza del sindacato non è stata immune da questi processi. Le forze sociali che rappresentano il lavoro si sono opposte a questi processi, giocando la propria partita in difesa dei diritti, nel campo da gioco storicamente più familiare. Intanto il cambiamento del lavoro si è consolidato: la grande impresa si sta frantumando, le filiere si allungano, i mercati sono sempre più globali, lo sfruttamento si è intensificato, le tipologie contrattuali si sono moltiplicate. Contemporaneamente nuove competenze, nuove professionalità, nuovi bisogni, nuovi settori sono emersi e si stanno consolidando.

Il bisogno e la richiesta di rappresentanza di queste tipologie di lavoratrici e lavoratori, quadri, professionisti e alte professionalità, dipendenti e non dipendenti, stanno emergendo con una forza mai vista prima. Il sindacato deve rendersi protagonista nel costruire una nuova dimensione collettiva di rappresentanza, forte e unitaria, che riconosca, rispetti e rappresenti la complessità degli interessi di chi vive del proprio lavoro. In particolare, il sindacato non può più permettersi di rinunciare alle energie e alle conoscenze delle lavoratrici e dei lavoratori ad alta professionalità, dipendenti e non dipendenti, se vuole comprendere a pieno i mutamenti che avvengono dentro e fuori dall'impresa ed avere la forza e le competenze per indirizzare i processi di cambiamento.

Per affrontare il cambiamento, il sindacato deve cambiare se stesso, perché questo è l'unico modo per non subire le trasformazioni ed essere invece capaci di orientarle. Innovare se stessi non significa mettere in contrapposizione il futuro con il passato, ma vuol dire fare passi avanti lungo un percorso evolutivo coerente nei suoi presupposti e nei suoi valori, dimostrandosi capaci di adattare metodi e strumenti alle mutate condizioni.

La scelta della CGIL di assumere in maniera forte e determinata la direzione dell'inclusione contrattuale va nel giusto senso della ricostruzione di una rappresentanza generale e unitaria del lavoro in tutte le sue espressioni. Più complesso è trovare la strada giusta per trasformare questo percorso in rivendicazione generalizzata, sostenuta e partecipata insieme dal sindacato e dalle lavoratrici e dai lavoratori, compresi quelli fino adesso esclusi, come ad esempio le alte professionalità non dipendenti, e quelli che sono stati contrattualmente più deboli, come i quadri.

L'esperienza della CGIL nel rapportarsi con i quadri, i professionisti e le alte professionalità, dipendenti e non, attraverso le diverse istanze organizzative (Categorie, Nidil, Agenquadri, ecc.) e strumenti aggregativi (come la Consulta delle professioni), offre preziosi spunti di valutazione degli aspetti positivi e di quelli problematici. La ricchezza di queste esperienze è stata preziosa in questa fase e potrà continuare ad esserlo solo superando l'attuale frammentazione.

Per costruire una rappresentanza forte di queste categorie di lavoratrici e lavoratori occorre investire decisamente sulla sindacalizzazione: se è vero che i professional&manager hanno bisogno del sindacato per

migliorare le proprie condizioni di vita e di lavoro, è altrettanto vero che le competenze e le energie che essi possono offrire al sindacato sono oggi sempre più fondamentali.

Il contesto di crisi e di cambiamento, insieme all'emergere di una forte domanda di rappresentanza e tutela, offrono l'opportunità di parlare in modo nuovo ai quadri, ai professionisti e alle professioniste che non hanno ancora riconosciuto l'esigenza di una dimensione collettiva, come a quanti sono ancora esclusi dai contratti collettivi.

Per farlo serve mettere in campo nuove campagne di sindacalizzazione, con un approccio che integri le dimensioni della comunicazione con quella dell'organizzazione.

La sindacalizzazione non è solo consenso e non è solo un risultato numerico: è un processo che ha a che fare con la vita delle persone, che qualifica la vita delle lavoratrici e dei lavoratori, nei loro rapporti umani e professionali, nella consapevolezza che la loro condizione di vita e di lavoro non è unica, ma è condivisa da altri, tanti altri, e che su questa condivisione si possono costruire azioni comuni. La sindacalizzazione è un processo capace di produrre capitale sociale, quel tipo particolare di capitale fatto di comunità, di partecipazione, di relazioni e di solidarietà. E soprattutto oggi, per molte lavoratrici e lavoratori, per quelli che vivono in condizioni di precarietà, sindacalizzazione significa prima di tutto non sentirsi più soli.

Sindacalizzare vuol dire entrare a far parte di una comunità che rende le lavoratrici e i lavoratori più forti e convinti della necessità di difendere collettivamente i propri interessi. Sindacalizzare è innanzitutto una pratica organizzativa. Lo stanno dimostrando bene i coordinamenti aziendali dei quadri e delle alte professioniste, che Agenquadri costituisce in accordo con le categorie e che sono cresciuti in questi anni sia per numero, sia per qualità. Così come, anche sul piano della tutela individuale, lo sta dimostrando il lavoro degli sportelli dedicati ai quadri, ai professionisti e alle professioniste che Agenquadri ha istituito e sta istituendo nelle principali camere del lavoro, e che si stanno evolvendo attraverso un processo di integrazione con la Consulta delle professioniste.

Un investimento organizzativo consistente, in questa direzione, produrrebbe anche un effetto importante sulla rappresentatività della CGIL, perché potrebbe produrre nel medio periodo un incremento del numero degli iscritti di oltre 400mila persone, pari a circa il 15% degli attivi iscritti al 31 dicembre 2013 .

Una risposta forte del sindacato alla domanda di rappresentanza e tutela dei quadri, dei professionisti e delle alte professioniste deve anche essere capace determinare modifiche su due diverse dimensioni: la percezione, ampiamente diffusa nella società, che il sindacato non si occupa di queste categorie di lavoratrici e lavoratori; le viscosità e le resistenze al cambiamento tipiche di tutte le organizzazioni complesse.

Anche per questi motivi appare sempre necessario offrire a queste tipologie di lavoratrici e lavoratori un interlocutore unico, che sappia dialogare in maniera univoca con questa nuova domanda sociale riconnettendola, allo stesso tempo, con le dinamiche sindacali territoriali e di categoria, nonché consolidando il rapporto con i sindacati europei e globali dei professional&manager.

Un soggetto che dia una risposta forte e innovativa, ricomponendo l'attuale frammentazione, valorizzando e portando a sintesi le esperienze fatte in questo ambito dai diversi soggetti, rispettando le prerogative delle categorie, rispondendo alle esigenze di quelle lavoratrici e di quei lavoratori che, oltre ad essere oggi sotto rappresentati, hanno in comune le caratteristiche dell'autonomia (professionale o nel rapporto di lavoro), della non continuità del lavoro (per tipologia di contratto o per rapida evoluzione del suo contenuto), della competenza come elemento determinante nel mercato del lavoro e nel rapporto con l'impresa (privata o



pubblica che sia): lavoratori autonomi e non dipendenti in genere, professionisti, quadri, e alte professionalità.

Uno strumento trasversale, capace di relazionarsi all'esterno e di elaborare proposte, che abbia il compito principale di supportare le categorie nell'organizzazione delle lavoratrici e dei lavoratori e nelle pratiche negoziali, ma che non metta in discussione l'unitarietà della rappresentanza né tantomeno le titolarità contrattuali delle categorie.

Offrire un interlocutore unico produrrà, all'esterno e all'interno, una migliore capacità di organizzare i lavoratori nei territori e nei luoghi di lavoro, una politica sindacale più incisiva e coerente, una più efficiente gestione delle risorse, favorendo il cammino verso la riunificazione del lavoro.

### **3.4 Costruire**

I cambiamenti nel mondo del lavoro, che abbiamo più volte descritto, hanno determinato anche forti cambiamenti sul lato della domanda che le lavoratrici e i lavoratori, in particolare *professional* e *manager*, pongono alle organizzazioni di rappresentanza. Il sindacato ha provato, nel tempo, a rispondere a queste nuove domande, ma spesso in maniera parziale o non del tutto efficace.

Più volte abbiamo segnalato come i ritardi nella contrattazione collettiva e, soprattutto, il non aver saputo o voluto cogliere e tradurre il tema dell'autonomia professionale all'interno della dimensione collettiva abbia favorito la fuga dei quadri verso pratiche di contrattazione individuale. L'emersione di una nuova domanda da parte del lavoro non dipendente ha reso ancora più urgente la necessità di innovare la contrattazione.

Agenquadri, dopo il Congresso del 2010, ha concentrato una parte consistente del suo lavoro proprio su questi temi, dentro il quadro di quella che è stata nel tempo definita, dalla CGIL, contrattazione inclusiva, ma insistendo sulla necessità di conciliare dimensione collettiva e autonomia individuale.

Parallelamente alle istanze specifiche rispetto al modello e ai contenuti della contrattazione, quello che si è rafforzato in questi anni è stata la domanda di rappresentanza specifica, sia da parte dei quadri e delle alte professionalità dipendenti, sia da parte del lavoro professionale e autonomo.

Una domanda specifica che, riteniamo, ha bisogno di una risposta specifica.

Una risposta specifica che non deve però produrre separazioni, ma deve agire dentro la finalità di riunificazione del mondo del lavoro, anche attraverso l'unità della rappresentanza e della contrattazione.

Come Agenquadri ha sempre sostenuto e fatto, non si tratta di mettere in discussione le prerogative delle Federazioni di Categoria, ma di potere e saper essere interlocutori univoci e competenti, dentro un sistema unitario.

L'esperienza di questi anni, l'incremento dei rapporti con le alte professionalità dipendenti e non, ha rafforzato la convinzione che la capacità del sindacato di coinvolgere e dare risposte a queste categorie di lavoratori dipenda in larga parte dalla capacità di parlare un linguaggio comune e sostenere un processo di identificazione tra rappresentati e rappresentanti.

Il rafforzamento delle relazioni tra Agenquadri e la Consulta del lavoro professionale della CGIL ha consentito ad entrambi i soggetti di migliorare le relazioni con il mondo dei professionisti e delle associazioni professionali, di perfezionare l'elaborazione e le proposte, di rafforzare il rapporto con le categorie e i territori.

Agenquadri ritiene che la strada dell'integrazione tra i diversi soggetti che, all'interno del mondo CGIL, si occupano di lavoro professionale vada perseguita non solo sul piano del coordinamento operativo ma anche e soprattutto al livello di integrazione organizzativa.

L'obiettivo deve essere quello di giungere alla costruzione di un soggetto capace di porsi come interlocutore qualificato verso tutto il mondo delle alte professionalità, dipendenti e non, di rafforzare il livello di coinvolgimento dei singoli lavoratori e delle associazioni professionali, e di svolgere un ruolo di stimolo e supporto nei confronti della CGIL e delle sue categorie, sia nella contrattazione collettiva che nella costruzione della rappresentanza.