

Perché è necessaria una «buona» contrattazione territoriale

Maria Guidotti

RPS

Il sindacato, a tutti i livelli, è chiamato a una nuova e più diffusa capacità di analisi degli avvenimenti sociali, economici, politici, e a costruire intorno alla sua proposta di società, di innovazione sociale e di sviluppo una ricca rete di relazioni. È necessario un coinvolgimento ancora più forte e profondo perché, attraverso l'impegno negoziale e l'alimentazione dei processi partecipativi, si contribuisca a favorire anche

la diffusione del potere (anche di genere), anziché la sua concentrazione, si costruiscano rapporti di solidarietà orizzontale, si aumenti la consapevolezza dei propri diritti e delle proprie responsabilità, si rovesci, insomma, la piramide decisionale e si riparta veramente dalla centralità della persona/cittadino, dai suoi bisogni ma anche dalla valorizzazione delle sue competenze, dei suoi saperi.

Fino a quando il pregiudizio e la segretezza, la cattiva rappresentazione dei bisogni, o la semplice ignoranza, non saranno sostituiti da un atteggiamento serio di indagine e di vera apertura del processo di costituzione delle decisioni, non potremo renderci conto di quanto l'intelligenza della gente comune possa essere adatta a risolvere i problemi posti dalle politiche pubbliche.

Dewey, *The public and its problems*, 1954

1. La contrattazione sociale: nuova frontiera del sindacalismo confederale

Il congresso della Cgil ha ribadito con chiarezza l'importanza strategica e la centralità della contrattazione sociale e territoriale: ha confermato che il rilancio dell'azione sindacale deve partire dal territorio, coinvolgendo iscritti/e e cittadini/e nella costruzione di piattaforme rivendicative e conseguenti vertenze territoriali. È necessario costruire nuove forme di partecipazione nei luoghi di vita delle persone per recuperare la crescente sfiducia dei cittadini nei confronti della politica, ma anche del sindacato. Allargare la partecipazione nelle comunità, raccogliendo e governando i nuovi bisogni di cittadinanza per trasfor-

marli in rivendicazioni sociali. Inoltre, rispondere ai problemi delle persone significa anche sviluppare una politica di partecipazione democratica dal basso, da parte dei cittadini alla vita della propria comunità e più in generale a quella del paese. La contrattazione territoriale ha assunto in questo periodo di crisi un ruolo di forte integrazione alla contrattazione aziendale, è la nuova modalità per affrontare sul territorio risposte e protezioni sociali aggiuntive a quelle ormai deboli a livello nazionale. La contrattazione sociale può essere, se praticata, la nuova frontiera del sindacalismo confederale, capace di allargare e coniugare la tutela dei diritti di cittadinanza con quelli del lavoro, affrontandoli nella nuova dimensione del territorio diffuso, dove si incrociano i bisogni del lavoratore con quelli del cittadino, del pensionato, del giovane precario, del povero, delle donne.

L'azione negoziale del sindacato sul territorio, in particolare sui temi del welfare, è una pratica diffusa almeno dagli anni settanta del XX secolo, dapprima in maniera informale e disomogenea, quindi in forme sempre più strutturate. Nel corso degli anni sono state operate modifiche in alcune importanti situazioni di contesto e normative: riforme istituzionali e amministrative (Titolo V della Costituzione italiana; leggi elettorali amministrative), riforme della legislazione sociale (legge 328/2000 sul sistema integrato dei servizi sociali, norme sull'associazionismo e le cooperative sociali), nonché sono intervenuti nuovi strumenti di regolazione delle relazioni industriali e della contrattazione tra le parti sociali.

Questa fase ha comportato il riconoscimento del sindacato nella programmazione negoziata e nella concertazione delle politiche sociali, dai piani sociali di zona ai «patti»/«contratti» di quartiere.

La contrattazione territoriale si è sempre più affermata come una fondamentale esperienza di partecipazione e di democrazia che agisce sulle esigenze di riorganizzazione e integrazione dei servizi del territorio a partire dalle necessità di una profonda riforma del welfare mantenendo/rafforzando le sue irrinunciabili caratteristiche di universalità, solidarietà e centralità del ruolo pubblico.

L'organizzazione del territorio, la qualità dei suoi servizi, degli spazi pubblici, la loro accessibilità e aderenza ai bisogni reali delle famiglie e delle persone (donne, uomini, giovani, anziani, bambini, migranti) sono elementi essenziali per la qualità della vita di una comunità. La contrattazione contribuisce, o può contribuire, significativamente al conseguimento di questo obiettivo.

Oggi, essa deve misurarsi anche con la profonda crisi che ha investito

l'economia mondiale, crisi che non ha una natura esclusivamente finanziaria, ma investe anche la dimensione sociale, valoriale, etica. Non possiamo non tener conto, a tal proposito, che molta parte del mondo politico ha fatto della paura e delle tante ragioni che la alimentano (il senso di insicurezza e precarietà causato dalla mancanza e dalla precarizzazione del lavoro derivanti dalla crisi pluriennale che ha investito l'economia, i fenomeni migratori, ecc.) il sistema più rapido ed efficace da cui ricevere consenso elettorale, un vero e proprio mercato. In tal modo tuttavia si alimentano chiusure, egoismi, non si indagano le ragioni che generano questi fenomeni, non si cercano le risposte più appropriate ed efficaci, con la conseguenza che le persone sono sempre più indifferenti, lontane ed estranee ai processi decisionali che le riguardano, dalla corresponsabilità dei beni comuni, vittime della crisi morale, etica, culturale che sta travolgendo il nostro paese, insieme ai diritti fondamentali espressamente indicati nella nostra Carta costituzionale. Gli stessi principi e valori costituzionali, che, ormai svuotati di significato da decenni di «pragmatismo economicistico», sono troppo spesso interpretati come riferimento per la tutela di interessi. Le insicurezze e il senso di precarietà si combattono dando alle persone concrete prospettive di futuro, un futuro che torni a evocare la possibilità di un progetto di vita, del miglioramento delle proprie condizioni. È necessario ricreare senso civico e responsabilità condivisa come anticorpi all'individualismo e all'egoismo che si traducono in abbandono e marginalità per i più deboli e indebolimento della prassi democratica. Si deve far ripartire l'economia, che deve darsi nuove regole e obiettivi, ma nello stesso tempo è necessario ricostituire un modello sociale che faccia della cittadinanza e quindi dei cittadini, e dei diritti di ognuno, in qualsiasi condizione, il proprio asse centrale.

Una qualificata e articolata contrattazione sociale è indispensabile per contrastare questa deriva ma richiede forme nuove di coinvolgimento, di alleanze con le associazioni e le varie forme di organizzazione sociale impegnate sul territorio, e con i cittadini, da affiancare a quelle più tradizionali.

Le complesse e profonde trasformazioni sociali, le scelte, spesso difficili, di riorganizzazione del welfare locale, reclamano una governance complessa in cui si eserciti, accanto a quella prioritaria e irrinunciabile, delle istituzioni, la responsabilità dei cittadini e delle organizzazioni sociali di rappresentanza.

RPS

Maria Guidotti

Questa scelta deve tradursi in sedi e strumenti riconosciuti, in cui si possano esercitare le forme della democrazia partecipativa, arricchendo il ruolo insostituibile delle istituzioni elette dai cittadini. In particolare, per il welfare locale servono sedi permanenti e formali di confronto, consultazione e partecipazione alle fasi di programmazione e valutazione delle scelte operate.

Specificamente per quanto attiene alla negoziazione sociale queste azioni debbono riguardare sia il territorio che i luoghi di lavoro, ricostruendo e rafforzando la rete di relazioni necessaria per ricostituire un approccio unitario ai temi della produzione e della riproduzione sociale.

Ciò significa dare anche corretta attuazione al principio di sussidiarietà, che invece sta innegabilmente scivolando verso le forme meno condivisibili della delega, e si esercita con le caratteristiche della filantropia caritatevole e della benevola assistenza: potenti acceleratori di questo processo sono, senza dubbio, i ripetuti tagli al welfare con le conseguenti scelte di riduzione, di esternalizzazione e privatizzazione dei servizi.

Non possiamo non avere presenti le forti spinte a ricomprendere dentro logiche di mercato servizi essenziali quali l'istruzione, la sanità, l'assistenza, la previdenza, e non possiamo far finta di non sapere che le condizioni per stare sul mercato di questi servizi sono la perdita di caratteristiche essenziali quali: l'appropriatezza, l'equità, l'universalità. Così come, in altri ambiti, si immettono nei processi di privatizzazione beni essenziali alla stessa sopravvivenza del genere umano, quali la distribuzione dell'acqua e la stessa produzione alimentare attraverso le manipolazioni genetiche per il brevetto dei semi.

Le posizioni del sindacato non possono essere (e non sono) puramente difensive; ancora una volta la diffusa attività negoziale territoriale e le proposte che la sostengono ci danno conto di questo, dobbiamo essere capaci di sostenere un progetto che sia coerente con la nostra storia e i nostri valori, ma soprattutto con le necessarie prospettive di sviluppo, che per noi debbono essere funzionali a obiettivi di rafforzamento della cittadinanza e quindi dei diritti che la definiscono e la sostanziano, dei processi partecipativi che la fanno vivere. Bisogna esplicitamente riconoscere l'esistenza della società, dei suoi valori, dei suoi bisogni in quanto tale e non limitarsi alla sola dimensione dell'individuo e dei suoi bisogni.

Si deve ampliare la capacità di risposta ai bisogni nuovi e sempre più legati a specifiche esigenze e condizioni personali e familiari dei cittadini, avere consapevolezza che le moderne soggettività esprimono esigenze più complesse e articolate del passato che richiedono un orizzonte di «compossibilità» delle risposte, che possono provenire da una pluralità di soggetti: pubblici, privato sociale, privato, di cui però devono essere chiare le funzioni e i ruoli in rapporto alla esigibilità dei diritti dei cittadini.

2. Territorio e ruolo del sindacato

Il sindacato, a tutti i livelli, è chiamato a una nuova e più diffusa capacità di analisi degli accadimenti sociali, politici, economici, e a costruire intorno alla sua proposta di società, di innovazione sociale e di sviluppo una ricca rete di relazioni, come peraltro la negoziazione sociale già in molti casi evidenzia.

È necessario un impegno ancora più forte e profondo perché attraverso la negoziazione territoriale e l'alimentazione dei processi partecipativi si contribuisca a favorire la diffusione del potere e la sua equa redistribuzione (anche di genere) anziché la sua concentrazione, si incoraggino il dibattito e l'autonomia di giudizio anziché il conformismo e l'obbedienza, si costruiscano vincoli di solidarietà orizzontali al posto dei vincoli di subordinazione verticale, si agisca per diffondere la consapevolezza della titolarità di diritti e di responsabilità, si contribuisca, insomma, a formare una società di cittadini.

La crisi fiscale ha un'origine evidente in questa rottura del senso di ciò che è comune. Pagare le tasse per finanziare la scuola pubblica, la sanità pubblica, la difesa dell'ambiente, le strade, ecc. è considerato come una pura e semplice sottrazione alle opportunità individuali di vita e di consumo piuttosto che come un concorso all'esistenza di condizioni e di servizi che sono indispensabili per il benessere di ciascuno, incluse le stesse possibilità di produzione individuale del reddito. E anche per questa via, paradossalmente, si giustifica l'insostenibile livello di evasione fiscale che caratterizza il nostro paese, vera anomalia e causa di eccessiva pressione fiscale per chi paga, di disuguaglianze, di distorsione delle corrette dinamiche sociali ed economiche.

La contrattazione territoriale mette in risalto lo stretto intreccio tra politiche di welfare e politiche di sviluppo, non solo come una neces-

RPS

Maria Guidotti

sità (sostegno al reddito delle persone colpite dalla crisi), ma come opportunità per un nuovo modello di sviluppo territoriale e non solo. Essa evidenzia la improcrastinabilità di una ricomposizione del mondo del lavoro, oggi fortemente diversificato, se non diviso, rispetto alle tutele, ai diritti, ai livelli retributivi (non solo tra donne e uomini), ma perché questo avvenga è necessaria, prioritariamente, una sostanziale riunificazione e integrazione della contrattazione in tutti i suoi aspetti e a tutti i suoi livelli per il perseguimento di obiettivi condivisi che restituiscano centralità e dignità al lavoro e alle persone con il riconoscimento universale dei fondamentali diritti di cittadinanza e del lavoro.

L'iniziativa vertenziale e negoziale del sindacato si deve esprimere pertanto in due direzioni: da un lato, il contrasto alle travolgenti logiche della «globalizzazione liberista» i cui devastanti effetti sono sotto gli occhi di ciascuno (alti livelli di disoccupazione, aumento della povertà, delle disuguaglianze, estrema polarizzazione della ricchezza, impoverimento del lavoro, riduzione delle politiche di welfare), e la difesa dei diritti esistenti; dall'altro, l'impegno per nuove politiche di carattere nazionale e la sperimentazione di nuove forme di crescita locale, integrando la sfera della produzione e quella della riproduzione.

In questa prospettiva il welfare non è un costo sociale e una zavorra per il libero dispiegarsi dello sviluppo, ma una istituzione necessaria per affrontare le grandi questioni sociali che attraversano e disgregano le nostre comunità, a partire, da quella basilare della crescente disuguaglianza.

Da tempo il welfare sta subendo profonde modificazioni ma solo come effetto della riduzione delle risorse destinate e tali perciò da metterne in discussione le stesse finalità costitutive, provocando effetti distorsivi e niente affatto redistributivi.

Noi pensiamo che il welfare sia una delle «istituzioni» più moderne e necessarie, caratterizzanti di uno sviluppo finalizzato all'accrescimento del benessere collettivo, e irrinunciabile presupposto di una società moderna, solidale, equa e inclusiva.

La negoziazione territoriale è anche un modo per indagare lo stato di salute della democrazia che si alimenta e si sostanzia se e in quanto vi si diffonda la capacità di combinare il particolare con il generale: la democrazia è un regime di apprendimento, e come tale deve essere incorporata compiutamente anche nell'attività negoziale, che deve caratterizzarsi, fra l'altro, anche per i suoi processi di «capacitazione» delle persone.

L'organizzazione, a tutti i livelli, deve attrezzarsi per instaurare e far

vivere con continuità e intensità un effettivo rapporto democratico non solo tra base e vertice dell'organizzazione sindacale ma nel territorio, con gli attori organizzati, con i singoli cittadini, per rispondere alla necessità di una reale rappresentatività di interessi più vasti, ed evitare il rischio di agire sulla base di una «delega di interpretazione» dei bisogni altrui che nessuno gli ha affidato e indebolire, quindi, la qualità e l'efficacia della sua azione.

Dai territori e dagli stessi responsabili sindacali che si occupano di contrattazione sociale emerge la necessità di rendere partecipativi i percorsi negoziali – la «filiera» che va dalla piattaforma all'accordo con le istituzioni – e di coinvolgere le rappresentanze di categoria dei lavoratori nella tematizzazione di campi negoziali necessariamente interrelati (servizi territoriali, conciliazione vita-lavoro, sostegno al reddito, qualificazione del lavoro e delle sue condizioni, il rapporto con i bisogni del territorio).

La qualità dei servizi e delle prestazioni, l'accessibilità, hanno un indiscutibile nesso con il lavoro, le forme e i modi della sua organizzazione, la sua qualificazione.

In questa prospettiva si facilita l'evidenziazione della rete dei soggetti interessati e l'individuazione anche delle concrete possibilità di coinvolgimento fattuale lungo il percorso di definizione di una piattaforma e, a seguire, nell'accompagnamento del processo negoziale e nella valutazione dei risultati in termini di efficacia, efficienza, accessibilità/fruibilità dei risultati medesimi: rilevazioni dei bisogni fra gli utenti-consumatori dei servizi (e più in generale fra i cittadini) con questionari, sondaggi, assemblee di cittadini, assemblee nei luoghi di lavoro, ecc.

In questo ambito insistono e debbono essere affrontati i temi del reinsediamento e del radicamento del sindacato sul territorio, della sua rappresentatività e dell'evidente e riconoscibile cifra della sua proposta.

La contrattazione territoriale sollecita e alimenta molte riflessioni per lo stesso sindacato in merito al rapporto con i cittadini, con gli stakeholder del territorio, con *il proprio insediamento* tradizionale e di conseguenza con la propria organizzazione sul territorio.

Un deciso e vigoroso rafforzamento dell'attività territoriale, che ne faccia sostanzialmente ed effettivamente la «terza gamba» dell'azione sindacale, esige una forte strutturazione orizzontale del sindacato, altrimenti manca l'attore capace di «visione sistemica», capace e abilitato a confrontarsi con l'interesse generale, con le forti spinte verso risposte corporativistiche.

La contrattazione territoriale è parte costitutiva della «funzione gene-

RPS

Maria Guidotti

rale» del sindacato, il cui ruolo ha contribuito a caratterizzare le dinamiche sociali e politiche del «secolo breve».

La riproposizione della centralità del territorio e della negoziazione sociale ha queste radici, essa è in totale coerenza e sintonia con la necessità di rivendicare «il buon lavoro», i suoi diritti, di lottare contro la precarietà.

I diritti di cittadinanza sono una priorità della Cgil, ed essi ricomprendono i diritti del lavoro.

Dare effettività all'integrazione tra produzione e riproduzione sociale, tra diritti del lavoro e diritti sociali, significa avere nel territorio un riferimento essenziale del proprio agire in termini di confederalità.

Oggi, il territorio, si afferma, con evidenza, come uno dei luoghi principali per consentire la ricomposizione della complessità delle tante esperienze che fanno parte della nostra identità, (che determinano le nostre reazioni, emotive o razionali, di partecipazione o di delega, di indignazione o di rassegnazione) della possibilità di esercitare il nostro diritto/dovere di cittadini.

Il territorio è lo spazio in cui ritessere le relazioni e le alleanze necessarie per un nuovo progetto sociale che sconfigga le tante forme dell'insicurezza e delle «paure», restituendo certezze e prospettive per il futuro. Non si tratta di scegliere tra «tipologie di contrattazione» bensì di renderle integrate e dialoganti.

3. *Relazione tra le «tipologie contrattuali»*

L'attività contrattuale/negoziale del sindacato può essere ricondotta, sostanzialmente, a tre tipologie:

- 1) *concertazione per lo sviluppo economico*: è la tipologia più in crisi, la stessa Agenda 2020 non prevede più la concertazione tripartita, sconta l'assenza crescente di pianificazione territoriale e di approcci di «corresponsabilità», nonché l'attenzione sempre più scarsa del ceto politico alla domanda aggregata del territorio;
- 2) *contrattazione collettiva nazionale*: cominciano a diffondersi contratti di distretto, di rete, di filiera, come effetto della segmentazione dei cicli produttivi. In questo ambito e nella contrattazione di secondo livello si sta diffondendo il welfare aziendale, spesso come erogazione unilaterale delle aziende;
- 3) *contrattazione territoriale*: si svolge quasi esclusivamente nell'ambito del diritto pubblico, non coinvolge, se non in rare eccezioni, i soggetti

imprenditoriali, si occupa soprattutto di fragilità e marginalità, evidenzia uno scollamento con il lavoro, segnala un processo di superamento dell'approccio lavoristico verso la cittadinanza.

Questa situazione, delineata molto sommariamente, evidenzia nodi che sarebbe necessario e urgente affrontare, pur non ignorando e sottovalutando tutte le difficoltà che, inevitabilmente, in questo caso, si incontrerebbero.

Alcuni esempi: anzitutto la difficoltà del sindacato a integrare e far interagire i diversi livelli contrattuali, in particolare con la contrattazione territoriale.

Nella ritessitura di questa trama il welfare aziendale ricopre una posizione assolutamente strategica, uno spartiacque, sia sul versante del modello contrattuale e della struttura del salario che in relazione al modello di welfare e alle sue prospettive (rapporto pubblico/privato, universalismo delle prestazioni, ecc.). La contrattazione territoriale può, e deve, svolgere un ruolo rilevante nel ridefinire il rapporto tra welfare lavoristico e welfare di cittadinanza. È necessario rendere più permeabili i confini tra contrattazione nei luoghi di lavoro e contrattazione territoriale, che non è solo sociale: la contrattazione decentrata nei luoghi di lavoro deve inserire nella propria agenda i temi del welfare locale, evidenziare i bisogni dei lavoratori e delle lavoratrici presso le amministrazioni locali e/o altri enti erogatori di servizi e prestazioni e l'organizzazione del territorio, dai servizi, ai trasporti, agli orari, alla fruizione degli spazi urbani, devono definirsi anche in relazione alla realtà e peculiarità del sistema produttivo locale e quindi delle esigenze delle/i lavoratrici/ori. La contrattazione territoriale esige confederalità e dunque il coinvolgimento di tutte le categorie, investimenti sulle «competenze sociali» dei rappresentanti sindacali nei luoghi di lavoro. Il problema non è quello dell'assunzione del canale sindacale orizzontale (confederalità) in alternativa a quello verticale (categorialità). È necessario, invece, che i due livelli di elaborazione e di azione si incontrino in un'unica sintesi evolutiva nelle agende negoziali. Secondariamente, la rappresentatività sindacale sul territorio: ossia la legittimità del sindacato a negoziare anche nella dimensione territoriale e nell'ambito del diritto pubblico (indirettamente in quanto gli accordi per essere esigibili debbono essere recepiti attraverso delibere e/o altri atti normativi degli Ee.LL) «erga omnes» (ad esempio: tassazione locale, tariffe, trasporti, compartecipazione ai costi dei servizi, ecc.).

Questi temi sono una componente della più ampia questione di come si esercitano i processi democratici e partecipativi.

RPS

Maria Guidotti

Il tema deve essere affrontato almeno sotto due punti di vista: 1) le relazioni interne all'organizzazione sindacale e alle sue articolazioni. Ci sono questioni che attengono alla «coerenza interna» e ai rapporti che la esprimono e la sostanziano e alle forme in cui conviene/è necessario realizzarla.

La confederalità deve ricomporre istanze, competenze e bisogni particolari e dare risposte anche in relazione agli interessi generali del territorio e della sua realtà sociale.

Qui si ha l'innesto con il secondo punto di vista: 2) le relazioni esterne: cittadini, realtà associative, ecc. Il «coinvolgimento» deve essere un obiettivo della contrattazione territoriale, pretese di «esclusività» isolano e limitano la rappresentatività in questa importante e particolare forma di contrattazione. La rilevazione dei bisogni può utilizzare una pluralità di strumenti: assemblee nei luoghi di lavoro, questionari, sondaggi tra gli utenti dei servizi, assemblee presso circoli e sedi di associazioni, assemblee di cittadini, ecc. Per includere bisogna attivare una reale capacità di ascolto, come preconditione del necessario riconoscimento dell'alterità, per evitare i rischi dell'autoreferenzialità.

È attraverso la capacità di ascolto che si può rovesciare la piramide delle decisioni e ripartire dalla «persona», dalle sue condizioni e dalle sue esigenze, ma anche dalle sue risorse e dai suoi saperi, e quindi ridare forma e sostanza a un processo negoziale che incorpori, a partire dalla proposta, la partecipazione come elemento costituente.

Non significa che ogni istanza che proviene dal basso sia giusta e debba essere accettata e sostenuta, debbono essere fatte scelte e sintesi, ma esplicite, motivate e come risultato di un effettivo confronto.

Per poter agire questo dialogo interno/esterno serve uno strumento: la piattaforma rivendicativa, cioè quell'insieme di proposte che delineano un'idea di sviluppo del territorio dal punto di vista sociale, economico, culturale, ambientale.

3.1. La piattaforma rivendicativa

La piattaforma ha bisogno di forti e ricchi processi partecipativi sia nella fase della sua definizione che nel percorso del confronto negoziale e dei suoi esiti, che devono esercitarsi in relazione a presupposti «soggettivi» (prima fase) e «oggettivi» (seconda fase).

1999 - Prima fase: presupposti «soggettivi»

Nella prima fase occorre pervenire a una visione condivisa che deve

dare forma ai diversi modi in cui i soggetti effettivamente e/o potenzialmente coinvolti colgono la natura del/i problema/i che si vogliono affrontare, quali significati vi associano, i criteri con cui ritengono debbano essere affrontati, quali le lacune e le risorse, le minacce e le opportunità che «avvertono» esistere nel contesto in cui si agisce, con l'obiettivo di valorizzare tutti i saperi e le risorse che si esprimono o potrebbero esprimersi intorno al/i tema/i oggetto del dibattito pubblico che in questo caso si aprirebbe.

Per esempio, se il tema riguarda i servizi domiciliari, la conoscenza e l'attenzione debbono concentrarsi anche sulla capacità di cura delle famiglie, la loro propensione/possibilità di esercitarla, sulle condizioni che consentirebbero di farlo, i supporti di cui dispongono (o dovrebbero disporre), il livello di «maturità» dei servizi alla domiciliarità; se riguarda servizi per l'infanzia devono essere chiari gli obiettivi per definirne le caratteristiche: per es. sono prioritariamente servizi educativi (e poi utili anche alla conciliazione tempi di vita e di lavoro)? A seconda della risposta che si dà a questa domanda saranno diversi gli effetti, l'organizzazione del servizio, i tempi, i profili professionali necessari, i costi, ecc.

Una proposta/risposta che prenda in considerazione tutte queste variabili deve necessariamente coinvolgere, direttamente o nelle forme della rappresentanza, presenti, utenti, operatori, istituzioni.

1999 - Seconda fase: presupposti «oggettivi»

Il secondo step riguarda la contestualizzazione delle proposte rispetto:

- a) ai dati economici, generali e peculiari della/e realtà interessata/e, non solo quelli inerenti i dati dei bilanci degli Enti locali e delle Regioni, ma vincoli finanziari (Patto di stabilità), risorse europee, potenzialità di sviluppo legate a specifiche vocazioni del territorio (cultura, turismo, agricoltura, servizi, industria, ecc.);
- b) ai dati sociali: incidenza dei livelli di disoccupazione, di lavoro precario, dei fenomeni migratori, degli indici di occupazione femminile, dell'invecchiamento della popolazione, della natalità. Sono conoscenze necessarie sia a individuare gli obiettivi negoziali capaci di rappresentare le effettive esigenze della popolazione e le criticità che potrebbero ostacolarne il conseguimento dei risultati, sia a definire le risposte più appropriate;
- c) ai dati sugli assetti istituzionali: funzionamento della «macchina» amministrativa, modelli organizzativi dei servizi, esistenza di gestioni associate, esternalizzazioni dei servizi (modalità, soggetti affidatari, tipologie di servizi interessati, ecc.).

RPS

Maria Guidotti

Sono aspetti metodologici e processuali che incidono sulla qualità dei processi partecipativi, sulla legittimazione negoziale del sindacato a livello territoriale, sulla qualità e solidità della sua rappresentatività e necessari per generare consenso presso i cittadini, motivare gli operatori, mobilitare sufficienti risorse di attenzione politica.

Le questioni debbono acquisire un'evidenza pubblica.

Un'altra importante ricaduta riguarda gli effetti positivi sul versante della ricomposizione della relazione tra luogo di lavoro e territorio ai fini del miglioramento delle condizioni di vita e di reddito dei lavoratori e delle lavoratrici.

Buone regole democratiche sono condizione di trasparenza, di legittimazione e di efficacia delle azioni intraprese.

La piattaforma generale, con un orizzonte temporale di medio periodo, è necessaria, per definire linee e settori di intervento, strategie per lo sviluppo economico, sociale, culturale, per la tutela dell'ambiente. La sua attuazione può e deve articolarsi in documenti specifici, che aiutano anche il coinvolgimento di tutti gli interessati; serve a riconnettere non solo territorio e luoghi di lavoro ma anche il «particolare» del territorio con le politiche sociali ed economiche di carattere nazionale.

I tratti di una buona negoziazione territoriale non si misurano solo nella fase di predisposizione della proposta e sul processo che la sostiene ma anche sull'auspicabile accordo che dovrebbe esserne il risultato.

L'accordo è già un esito positivo rispetto alle richieste avanzate ma non sufficiente a garantire che ne consegua una coerente ed efficace attuazione, con gli effetti auspicati rispetto agli interessati.

La capacità di rispondere con efficienza ed efficacia ai bisogni dovrà essere valutata nella pratica e per questo l'accordo deve prevedere scelte tanto chiare quanto impegnative ed esigibili, in particolare per quanto riguarda:

- 1999 le coperture finanziarie (ove richieste dal tipo di intervento);
- 2000 i tempi di realizzazione e le modalità attuative e/o di erogazione;
- 2001 l'esatta individuazione delle responsabilità dei soggetti coinvolti;
- 2001 la previsione dei tempi e dei modi delle necessarie verifiche di impatto (gli effetti corrispondono ai risultati attesi, oppure sono necessari correttivi?);
- 2003 le garanzie di accessibilità e fruibilità da parte dei cittadini aventi diritto [come (e chi) informa la cittadinanza];
- 2004 la semplificazione dei percorsi di accesso, le modalità della «presa in carico», la previsione di progetti personalizzati.

Per conseguire questi obiettivi sono necessarie scelte di carattere organizzativo:

- 1988 rafforzamento della filiera orizzontale del sindacato come bilanciamento alla verticalizzazione categoriale: è necessario un forte radicamento territoriale che, anche «fisicamente», consenta di rinsaldare il rapporto con le persone e con la realtà della loro quotidianità nel luogo di lavoro e fuori dal luogo di lavoro;
- 1989 investimenti formativi per creare e sostenere le competenze necessarie ad affrontare la quantità e la complessità delle problematiche che chiedono di essere «viste».

Non vi meravigliate se non si sappino le cose delle età passate [...] perché se considerate bene, non s'ha vera notizia delle presenti [...]; e spesso tra 'l palazzo e la piazza è una nebbia sì folta o uno muro sì grosso che, non penetrandovi l'occhio degli uomini, tanto sa el popolo di quello che fa chi governa o della ragione perché lo fa, quanto delle cose che fanno in India.

Guicciardini, *Ricordi*, a cura di Carlo Varotti, 2013

