

TENDENZE

Le ragioni della solidità e della resilienza del sindacalismo trentino

*Mimmo Carrieri**

1. Sindacati in bilico?

Negli ultimi anni sono aumentati gli interrogativi sullo stato di salute organizzativo dei sindacati italiani e sulla loro forza effettiva.

Il quadro comparato, come è ormai abbondantemente noto, offre nei paesi occidentali una contrazione, più o meno ampia, della sindacalizzazione e della stessa capacità rappresentativa di sindacalismi (come quello inglese o tedesco), che sono stati per larga parte del Novecento molto grossi sul piano dimensionale e davvero influenti nella sfera sociale e pubblica.

Per questa ragione è diventato più utile verificare da vicino e per così dire «dall'interno» il radicamento sociale, organizzativo e istituzionale dei sindacati nel nostro paese. Appare utile, ma non sufficiente, richiamare indagini di carattere generale e nazionale, che attestano la persistenza di questo incedimento e l'affacciarsi di nuove sfide (si veda ad esempio Carrieri e Damiano, 2010, quindi prima del periodo più recente e più problematico). Infatti, per questa ragione, ha preso quota una strategia conoscitiva orientata a rafforzare le verifiche sul campo del gradimento verso i sindacati da parte dei cittadini, dei lavoratori dipendenti e dei loro stessi iscritti anche in realtà più delimitate e circoscritte. Esistono alcuni esempi di studi sociologici che si muovono in questa direzione, anche perché è relativamente più semplice realizzare sul piano operativo questo tipo di indagini a base circoscritta (mentre quella citata sopra si basava su un campione rappresentativo di oltre cinquemila lavoratori dipendenti). A tale riguardo, e per affinità di impostazione, risulta utile richiamare quella effettuata da un gruppo di ricerca collegato al-

* Mimmo Carrieri è docente di Sociologia economica presso l'Università di Roma «Sapienza».

Questo saggio costituisce una versione ridotta di una ricerca più ampia. Si ringraziano la Trentino School of Management, e LaReS di Trento che l'hanno promossa di averne consentito la pubblicazione.

l'Ires Cgil Puglia e che ha avuto come oggetto il fenomeno sindacale in quella regione meridionale (si veda Carrieri 2014). Una ricerca, basata su circa 1500 interviste, che ha focalizzato in modo più specifico l'attenzione sull'ampiezza e sulle ragioni della sindacalizzazione. Da essa esce la conferma che i tassi di adesione ai sindacati (il plurale è d'obbligo) nel nostro paese restano molto ampi (intorno al 40 per cento): sia tenendo conto della presenza di una costellazione variegata di sindacalismo autonomo che integra, qualche volta in modo significativo, il bacino nettamente maggioritario delle principali confederazioni, sia ovviamente non inserendo dentro questo calcolo il numero sempre ragguardevole di pensionati. L'ammontare (ampio) di questi ultimi non incide sulla misura percentuale del tasso di sindacalizzazione, ma trascina vertiginosamente verso l'alto il paniere complessivo degli iscritti.

Anche il caso trentino ben si presta a questo tipo di approccio, e per questa ragione è stato oggetto di un'accurata ricerca sul campo (i cui risultati si trovano in Barbieri, Lugo 2015a). Si tratta di una realtà territoriale con una fisionomia precisa e caratterizzata da dimensioni relativamente contenute (almeno sul piano del numero degli abitanti). Una realtà segnata, se comparata con le vicende socio-politiche nazionali, e almeno fino a questo momento, da notevoli tratti di continuità e di stabilità tanto nella sfera politica che in quella attinente alla presenza e al ruolo delle grandi organizzazioni di rappresentanza sociale. Studiarla significa dunque provare a misurarsi con un caso limite, fin qui molto «protetto» dalla resilienza dei suoi caratteri organizzativi e culturali locali, che si è imposto o ha neutralizzato alcune delle dinamiche più complicanti provenienti dal centro del sistema-Italia.

In altri termini se ci soffermiamo in particolare sul fenomeno sindacale il quesito è se esso abbia continuato a coltivare le sue specifiche tradizioni associative, mantenendo l'insieme del proprio insediamento sociale, ovvero se si osservi un parallelismo più stringente con le turbolenze nazionali e con le difficoltà che attualmente condizionano e limitano i nostri sindacati.

Alcuni elementi in tal senso sono emersi dalle due serie di questionari, che sono stati somministrati in una prima tornata a un campione di cittadini e successivamente ai delegati sindacali (e le cui elaborazioni si rintracciano in Barbieri, Lugo 2015a e 2015b). Si è ritenuto utile ricavare ulteriori spunti intorno allo stato organizzativo dei sindacati trentini e intorno al loro rapporto con il mondo del lavoro locale attraverso alcune interviste in profondità e un «focus group» realizzato con 15 delegati appartenenti alle

tre principali confederazioni. Adottando dunque la chiave di integrare le informazioni e le elaborazioni quantitative emerse dalla ricerca sul campo per acquisire qualche ulteriore elemento conoscitivo sullo spaccato del mondo sindacale «visto da vicino».

Ci sembra che alcuni aspetti utili siano emersi per questa via, in modo da arricchire e completare il ritratto dell'associazionismo sindacale trentino. E diciamo subito, in prima battuta, quello che emerge è un ritratto che attesta la persistenza della forza numerica e quantitativa del sindacalismo in questa realtà, accompagnata – a differenza di quanto avviene a livello nazionale – da una proiezione ampia e qualitativamente ancora efficace verso le istituzioni locali.

2. Sindacalizzazione e forza organizzativa

In genere nelle comparazioni tra casi (nazionali o di altro tipo) i dati che vengono raffrontati, anche perché sono quelli più facilmente disponibili, riguardano i tassi di sindacalizzazione. Come è noto questi dati, abitualmente riferiti ai paesi occidentali (che hanno una lunga tradizione di consolidamento organizzativo), indicano una tendenza generalizzata verso il restringimento associativo dei sindacati, tendenza che nel nuovo secolo ha investito anche i paesi nordici, i quali ne erano sembrati a lungo immuni, in special modo in virtù delle forti protezioni istituzionali di cui godevano (Lange, Scruggs 1999).

Appare altrettanto noto – anche se periodicamente messo in discussione – che il caso italiano si situi almeno in parte in controtendenza rispetto a questo quadro. Infatti nel corso di un arco ormai ampio (almeno l'ultimo quindicennio) i tassi di sindacalizzazione hanno registrato un lieve incremento quantitativo, che segnala la crescita, modesta e costante, di iscritti nuovi all'interno del contenitore composto dai lavoratori attivi. Insomma questo significa che il peso associativo dei sindacati italiani resta ampio, anche se si volesse prescindere dal contenitore dei pensionati, che viene spesso richiamato strumentalmente per sottolinearne l'invecchiamento, o comunque una specializzazione orientata verso la rappresentanza dei lavoratori più anziani. In effetti la crescita di membership tra i pensionati è stata esponenziale a partire dall'inizio degli anni ottanta, anche se nella fase attuale essa sembra essersi sostanzialmente arrestata per varie ragioni (Feltrin

2015). Questo contingente, che pesa per circa la metà sull'insieme degli iscritti a Cgil, Cisl e Uil in ambito nazionale, si segnala come un pilastro importante, ma non in ragione del fatto che surroghe la presenza dei lavoratori attivi. Piuttosto perché esso corrisponde in sostanza a una risorsa organizzativa addizionale, molto abile e sostanzialmente unica nel panorama internazionale. E perché essa contribuisce a rendere enorme la platea associativa del nostro sindacalismo confederale: con numeri che superano i 12 milioni di aderenti.

Negli ultimi mesi alcune campagne mediatiche hanno puntato a mettere in discussione la fondatezza dei dati italiani sulla membership. In realtà i problemi del sindacalismo italiano sembrano piuttosto di segno diverso, e attengono all'affievolimento del ruolo «generale» da esso giocato nei quaranta anni precedenti. Certo non possediamo una certificazione o una statistica ufficiale che confortino in modo incontrovertibile tali dati (salvo nel settore pubblico, dove essi attestano la costanza di elevati livelli di sindacalizzazione). È da sperare a questo riguardo che l'attuazione del Testo unico sulla Rappresentanza¹ consenta di colmare, in tempi non lontani, questo vuoto. Va comunque osservato che in generale tanto le statistiche internazionali, quanto le ricerche sul campo confermano generalmente un radicamento organizzativo ampio e un tasso di sindacalizzazione prossimo al 35 per cento (se non superiore quando si prenda in considerazione anche la variegata costellazione del sindacalismo autonomo).

Nello stesso tempo è divenuto chiaro in corso d'opera che il parametro della membership, per quanto utile, non sia soddisfacente ai fini della precisa messa a fuoco della effettiva capacità rappresentativa dei sindacati.

Sia perché a una sindacalizzazione debole o non pronunciata si può accompagnare un'azione di rappresentanza o l'esercizio di un ruolo riconosciuti come rilevanti: come, in modo analogo ma con percorsi differenti, avviene in Germania e Francia (su questo punto si possono vedere i ragionamenti di Regini 2003).

Sia perché molte riflessioni, e anche una vasta letteratura teorica, hanno messo in guardia rispetto alla tentazione di considerare la membership e l'influenza come linearmente correlate. Non sempre sono configurabili sim-

¹ Tale testo è stato sottoscritto inizialmente da Cgil, Cisl e Uil insieme a Confindustria, e ha visto successivamente l'adesione di altre organizzazioni sindacali e datoriali. Per la prima volta sono fissate regole precise per misurare il peso dei sindacati e dare validità ai contratti aziendali e nazionali.

metrie chiare tra queste due dimensioni, che rispondono comunque a logiche d'azione e di successo sociale differenti. Nel senso che una membership rilevante può non produrre meccanicamente benefici in termini di influenza significativa (e viceversa). Basti pensare ai primi anni dell'era thatcheriana (dove la forza sindacale ancora ampia veniva però neutralizzata politicamente). O anche allo stesso attuale scenario italiano, segnato da una sorta di «declinare crescendo» del fenomeno sindacale (secondo la formula felice e largamente anticipatrice di Manghi 1977).

In realtà non esistono chiari modelli interpretativi, univocamente accettati, in materia di misurazione della forza complessiva dei sindacati², una volta che si sia deciso di complicare il gioco andando oltre gli iscritti (ma per una proposta in materia si veda: Carrieri 1995).

Forse le informazioni raccolte sulla realtà trentina possono aiutare a costruire qualche ipotesi in tal senso.

Il quadro che ci è offerto dai dati e dalle interviste è quello di un sindacato con una base associativa forte, la quale costituisce il retroterra, piuttosto che il motore della presenza sindacale e del suo ruolo riconosciuto.

Il numero complessivo degli iscritti resta stabile e ragguardevole. Con alcune caratterizzazioni specifiche e positive rispetto alla realtà nazionale. I pensionati hanno un peso più ridotto, e nell'insieme questo dovrebbe consentire di toccare un'età media più bassa di quella nazionale (anche se non possediamo un dato preciso al riguardo). I più giovani, oggetto anche di campagne di sensibilizzazione mirata (molto sottolineate in positivo dalla Uil), sembrano essere propensi ad aderire – secondo le valutazioni degli interlocutori sindacali – in numero crescente. Inoltre aumenta in modo cospicuo, anche se variabile tra le tre confederazioni, il peso delle iscrizioni all'interno del terziario privato, spesso avanzato sul piano tecnologico, e in passato vero tallone d'Achille sul piano della capacità attrattiva dei sindacati. Anche la presenza del sindacalismo extraconfederale, nonostante qualche fiammata, viene ritenuta come più debole e discontinua.

Per ogni organizzazione, specie se di grandi dimensioni, il numero complessivo degli iscritti è da porre in relazione con la capacità di fornire una varietà di incentivi collettivi e selettivi (a tale riguardo possono essere variamente complicati i concetti introdotti da Olson 1965). Le grandi fa-

² Altra cosa è ovviamente la misurazione della rappresentatività, basata su criteri che vengono adottati in relazione a ciascuna organizzazione sindacale.

miglie di questi incentivi all'adesione, identitari di scopo e strumentali³, resistono nel tempo e si ripresentano, anche se con andamenti variabili nei loro pesi reciproci. Per i sindacati quelli più numerosi, e che costituiscono l'ossatura delle motivazioni associative, risultano gli incentivi di «scopo» legati all'attività di tutela materiale e «da vicino», in primo luogo erogati in azienda e che tradizionalmente crescono attraverso le attività contrattuali (su questi pacchetti di incentivi e la loro distribuzione si vedano: Carriero 2011 e 2014; ma per un'interpretazione che enfatizza il ruolo dei servizi si vedano vari studi di Feltrin; da ultimo Feltrin 2015). Nella realtà trentina queste diverse gambe continuano a trainare nel loro insieme i diversi filoni che compongono la membership, anche se – si direbbe – con un ruolo affievolito delle ragioni identitarie e ideologiche, e invece con uno spazio ampliato delle adesioni legate all'erogazione di attività di servizio. Adesioni queste ultime che assumono – come è noto – natura più strumentale e volatile nel tempo.

In sostanza gli iscritti ci sono e sono stabili nei numeri complessivi, ma restano sullo sfondo. Un bene necessario, una sorta di capitale investito, ma che si tende a risparmiare e a non spendere in azioni e mobilitazioni. Salvo che in momenti topici: quando ci siano vertenze aziendali cruciali o eventi nazionali di grande portata (da questo punto di vista la vetta sembra sia stata toccata all'epoca delle manifestazioni sull'art. 18 del 2002-2003).

Esiste poi un cerchio più ristretto di iscritti che possono impegnarsi di più, almeno potenzialmente, nella vita interna e nelle battaglie tipiche nella sfera delle relazioni industriali. Sono quelli che l'indagine sul campo, sopra richiamata, definisce come «iscritti consapevoli». Una specie di club, più o meno militante, che tra i suoi compiti ha quello di aiutare la penetrazione nell'opinione pubblica locale.

Dalle interviste prende forma poi una specie di raggiera più ristretta, nella quale rientrano alcune centinaia di persone (non dimentichiamoci che nel mondo trentino non parliamo di grandi numeri), che può essere considerata come il «quadro attivo»: delegati e membri dei direttivi dei diversi livelli organizzativi orizzontali e verticali. Si tratta dell'ossatura della struttura sindacale – insieme ovviamente ai gruppi dirigenti –, che partecipa in modo più intenso alla vita organizzativa, ma che garantisce anche i collegamenti

³ Per condensare una definizione e una rappresentazione sintetica di un ampio dibattito scientifico.

verso le diverse realtà produttive e la possibilità di formare gli orientamenti collettivi dei lavoratori.

Si configura un sistema di rappresentanza solido e ramificato, anche se visibile a intermittenza. Tanto forte e accettato da essere dato per implicito. Lo stile trentino è quello del *protagonismo morbido*, che si accende a intermittenza, quando si tratta di farsi sentire sulle prospettive dello sviluppo (in positivo) o sulle azioni per la tenuta del modello sociale locale (anche in modo difensivo). Una *presenza discreta* la cui influenza è consolidata anche da una sostanziale coesione. Infatti una delle peculiarità positive che aiutano il modello trentino prende corpo attraverso il grado di unità molto forte tra le confederazioni, le quali si muovono sostanzialmente di concerto e assumono insieme le principali decisioni e gli orientamenti più importanti. Quindi anche questo fattore pesa in positivo per la tenuta organizzativa locale, segnando una variante di non poco conto rispetto alla differenziazione tra le tre sigle, spesso verificatasi e spesso enfatizzata a livello nazionale (specie nel nuovo secolo). Anche nel focus con i delegati non sono emerse forti accentuazioni delle identità di ciascuna organizzazione e tantomeno sono state richiamate dai partecipanti in una logica di svalutazione delle altre sigle: aspetti quasi sempre rintracciabili in analoghe platee in altre zone d'Italia. Piuttosto è emerso in modo trasversale un maggiore richiamo alla comune identità collettiva, anche nella chiave di maggiore combattività (soprattutto, ma non esclusivamente, connotata ai delegati espressi dall'universo Cgil).

Dunque un assetto sindacale socialmente radicato e molto proiettato verso le istituzioni (ma anche verso gli interlocutori e le controparti private). La sopravvivenza di un approccio fondato implicitamente su una specie di «compromesso socialdemocratico» (o forse da definire diversamente in virtù dell'imprinting cattolico sempre forte in questa terra), declinato in versione locale e pragmatica. Nel quale il consenso della *constituency* di riferimento (in questo caso il lavoro dipendente) è importante ma funziona da presupposto. Insomma esso vale da premessa per la vera partita, che si gioca, dentro una cooperazione di fatto con la classe dirigente privata, verso l'ampiezza e i fini della regolazione istituzionale.

Ma dunque in questa cornice gli iscritti contano e quanto contano davvero?

Qualcuno potrebbe azzardare un paragone con i trend presenti nei partiti che vanno, se si ragiona in chiave comparata all'interno dei sistemi politici

di tradizione pluralista, verso un ridimensionamento nel numero e nell'importanza degli iscritti: al punto che è possibile parlare di una vita organizzativa che muove «oltre i partiti» (si veda ad esempio Scarrow 2015). Si tratta del passaggio ulteriore di quella mutazione in atto da alcuni decenni che ha portato al decollo del cosiddetto «cartel party»⁴. L'uso delle primarie, affermatosi progressivamente nella sinistra italiana, è stato originato dall'indebolimento del corpo organizzativo classico dei partiti, ma sta portando come esito (non si sa quanto «non voluto») ad un ulteriore ridimensionamento della rilevanza quantitativa e qualitativa del nucleo di iscritti e di militanti, che era stato alla base delle fortune del partito di massa.

Il parallelismo con i sindacati, spesso adottato dalle semplificazioni mediatiche, in realtà non regge quasi per niente. Non solo perché il trend discendente delle iscrizioni sindacali viene smentito, almeno nel caso italiano; ma anche perché, diversamente dai partiti, i sindacati *hanno bisogno (o comunque più bisogno) degli iscritti*.

Intanto hanno bisogno di un numero ampio di iscritti, perché la forza sindacale è comunque correlata – non solo praticamente, ma anche nell'immaginario – ad alcuni caratteri di massa. Ma al sindacato serve avere una base di massa di iscritti per varie ragioni funzionali. La prima è che maggiore è il numero di iscritti maggiore è l'afflusso di risorse finanziarie fondamentali per la riproduzione organizzativa. La seconda ragione, altrettanto evidente, consiste nel fatto che un numero ampio di iscritti, presente all'interno delle diverse realtà produttive, consente non solo di possedere terminali adeguati nei luoghi di lavoro, ma anche di avere maggiori opportunità di selezionare nuovi quadri (delegati, dirigenti di fasce inferiori), che sono indispensabili ai fini del ricambio periodico delle burocrazie e delle leadership sindacali (Hancké 1993).

La realtà associativa trentina conferma questo spaccato. Anche in questa realtà per i sindacati è importante avere iscritti e fare iscritti: perché da questa platea, e dalla sua ampiezza, dipende in certa misura il loro grado di riconoscimento sociale e istituzionale.

Tutte e tre le confederazioni asseriscono che le quote associative costituiscono la parte principale dei loro bilanci. E dunque gli iscritti, tanto quelli

⁴ Con partito-cartello, definizione coniata dai due politologi Richard Katz e Peter Mair, si intende descrivere la progressiva affermazione di partiti sempre più concentrati sulle attività istituzionali e sciolti da ogni vincolo di partecipazione sociale.

«silenti» che quelli «consapevoli», costituiscono l'intelaiatura necessaria da cui si irradia l'attività sindacale nelle sue diverse articolazioni.

Dunque per riprendere le dimensioni costitutive della forza sindacale in ambito trentino (dimensioni che sono replicabili a un livello più ampio) possiamo osservare:

- un *cerchio ampio* costituito da un contingente di iscritti numericamente significativo (anche se con zone di passività), in grado di abbracciare un perimetro pari a un terzo almeno del lavoro dipendente;

- un *cerchio intermedio*, più circoscritto, che è composto dai segmenti più coinvolti nell'attività organizzativa nei luoghi di lavoro o di raccordo tra essi, e inoltre capace di promuovere le azioni per ottenere il consenso anche della platea più ampia dei non iscritti, poco disponibile a impegnarsi, ma generalmente non ostile (all'interno della quale troviamo un margine di crescita associativa sfruttabile, pari a un ulteriore 10-15 per cento);

- infine un *circuito più ristretto che svolge le funzioni di rappresentanza* dell'intero universo e che garantisce il coordinamento tra le attività contrattuali, l'erogazione dei servizi, e il rapporto con le istituzioni. La variabile chiave è suggerita dalla capacità di mantenere coese le diverse aree d'azione e di costruire il loro consolidamento attraverso l'influenza su alcune politiche pubbliche locali di grande rilevanza che aiutano questo collante.

Qui vediamo ritornare un aspetto molto sottolineato nella letteratura ma che oggi caratterizza in positivo le relazioni di lavoro nel Trentino: una peculiare reciprocità con la governance istituzionale locale, che non solo aiuta a produrre un gioco a somma positiva nei rapporti tra le parti, ma che «sostiene», come dicono i giuristi, il ruolo delle organizzazioni nella loro attività di intermediazione delle reti di interessi che esse intendono rappresentare.

Insomma la forza sindacale costituisce la risultante della somma di una pluralità di risorse. Una parte proviene dalla membership per i diversi rivoli che abbiamo ricordato. E una parte – indispensabile (Feltrin 2015) – proviene dalle istituzioni: le quali producono beni non solo per i rappresentati (i lavoratori), ma per le organizzazioni stesse (sostegni che aiutano tanto la sindacalizzazione che il consolidamento economico). Nonostante la loro ambivalenza, le istituzioni e la politica hanno agevolato generalmente nel Novecento la costruzione di risorse ulteriori per l'azione sindacale. La loro assenza o il loro ridimensionamento originano un problema che spinge verso il riposizionamento dei sindacati e in generale degli attori sociali. La loro

persistenza nella realtà trentina costituisce altresì una significativa differenza e un fattore esplicativo di prima importanza.

3. Le opinioni dei delegati: una sintesi

I delegati costituiscono un corpus particolare all'interno della struttura organizzativa dei sindacati (come evidenziato da alcune ricerche: oltre quella svolta in ambito trentino da Barbieri e Lugo, 2015a e 2015b, si veda in particolare Braga 2001, ma che riguardava solo il corpus dei delegati Cgil; vanno ovviamente segnalate le due uniche indagini sistematiche su questo oggetto: Braga, Carrieri 2001 e 2007).

Essi costituiscono il primo tassello della gerarchia interna a queste organizzazioni, oltre che la prima faccia con cui il sindacato si presenta nei luoghi di lavoro, nei quali essi esercitano una funzione di comunicazione, interazione e rappresentanza, non surrogabile, verso il loro universo di riferimento. Una attitudine che è stata confermata e ribadita dai partecipanti al nostro focus. Un carattere peculiare dei delegati consiste nel dato che essi materializzano lo strato più motivato della platea sindacale. Infatti i delegati sono più motivati della media, oltre che decisamente più impegnati, perché il loro ruolo li espone su diversi fronti (come conseguenza del «canale unico» di rappresentanza adottato nel nostro paese⁵). I delegati denotano una più forte identità collettiva e sono complessivamente più identificati. Essi «scelgono» in generale di svolgere questo ruolo, un ruolo divenuto faticoso, e non sempre gratificante, per ragioni prevalentemente collegate all'erogazione di incentivi di identità: in passato i rappresentanti di base spesso raggiungevano un qualche status riconosciuto e avevano anche maggiori opportunità di mobilità sociale (a partire dalla stessa promozione dentro l'organizzazione sindacale). Non mancano (come si vede sempre nella stessa indagine sopra citata condotta dall'Isf: Braga 2001) i delegati «per forza», che vengono spinti a farsi eleggere, e che si rendono disponibili per senso etico, perché voluti dagli altri lavoratori, o per il gusto di intraprendere un'attività nuova. Questo è il segno di un mutamento di clima dal punto di vista della partecipazione sociale. Un clima diventato decisamente più freddo e passi-

⁵ Con «canale unico» si intende un organismo elettivo dei lavoratori che svolge anche funzioni sindacali e di soggetto contrattuale.

vo, oltre che orientato alla delega, di cui si lamentano – ma lo accettano come vincolo – anche i delegati che abbiamo incontrato. Appare plausibile ritenere che si sia ridotta negli ultimi tempi la dotazione di incentivi identitari che costituivano il serbatoio principale di queste esperienze.

Al nostro focus group hanno partecipato numerosi delegati, equamente distribuiti tra le tre principali confederazioni sindacali.

Dall'insieme delle loro considerazioni esce confermato come le funzioni che vengono principalmente assolve dai delegati si addensano intorno alla rappresentanza «immediata» dei lavoratori. Questo è l'aspetto fondante della loro azione e della loro legittimazione, che li accomuna e li rende simili anche alle principali esperienze europee (nelle quali è enfatizzata proprio questa funzione di «voce» dei lavoratori, e invece sono assenti le prerogative contrattuali). Questo è anche l'aspetto sul quale, con varie accentuazioni e sfumature, hanno insistito i delegati all'interno del focus.

Dunque nel complesso i delegati trentini partecipano delle contraddizioni e delle difficoltà più generali che attraversano in questi anni il movimento sindacale, e che si scaricano pesantemente sulle loro certezze passate condizionandole. Essi però appaiono più in grado, rispetto ad altri territori, di maneggiare e neutralizzare le principali criticità che ne derivano per la loro azione. Le ragioni più evidenti sono ascrivibili a due diverse sfere.

La prima attiene al maggior interfacciamento di questi delegati con la macchina organizzativa locale dei sindacati, dovuto tanto a una cura maggiore da parte dei gruppi dirigenti locali, che alla spinta agevolante di relazioni, anche personali, generalmente irrobustite da modalità più dirette e faccia a faccia.

La seconda invece consiste nell'intervento costante operato dalle istituzioni locali, e in modo particolare da quelle che si muovono dentro il perimetro della regolazione del lavoro, delle politiche attive per l'impiego, e dell'esercizio delle diverse misure che impattano su lavoratori e imprese. Questo complesso di politiche sociali e di sostegni, anche finanziari, aiuta le parti ad attutire i nodi critici, e rende più agevole un gioco da cui tutti gli attori si attendono di ricavare un qualche beneficio o miglioramento relativo. Non vi è dubbio che questo fattore contribuisca in modo decisivo a modificare la percezione negativa dell'evoluzione del sistema economico, e agisca significativamente cambiando non solo le convenienze immediate, ma l'atteggiamento stesso e le logiche di fondo degli attori, tanto collettivi che individuali.

4. La concertazione a livello locale e il ruolo del sindacato

La scoperta scientifica dell'importanza degli accordi tra i governi e le parti sociali nella regolazione sociale ed economica risale a circa un quarantennio fa (Schmitter 1977). Essa inserì una prospettiva nuova nelle analisi che riguardano il sindacato, le relazioni industriali e la stessa *political economy* comparata. Infatti le ricerche condotte in quegli anni da diversi studiosi mostravano la maggiore capacità di azione strategica e la realizzazione di esiti sociali più avanzati raggiunte da quei sindacati che avessero partecipato da protagonisti alla definizione di alcune politiche pubbliche (discorso che valeva specularmente anche per le associazioni datoriali). Insomma per quei sindacati (e di converso organizzazioni imprenditoriali) che per varie ragioni si erano attrezzati a usare una risorsa strategica «in più» – quella che venne classificata come «scambio politico» – rispetto a quelle classiche presenti nella sfera contrattuale e delle relazioni industriali: una presenza attiva e riconosciuta nell'arena politica e istituzionale. La capacità persuasiva di questi ragionamenti è stata tale che anche larga parte dei movimenti sindacali, da quello italiano a quello spagnolo, i quali apparivano in origine diversi ed estranei rispetto a questa storia, tipica di alcuni paesi del Centro e Nord Europa, si sono convertiti in corso d'opera a questa impostazione. Così molti sindacati, che, come il nostro, magari già denotavano un'originaria vocazione alla «soggettività politica», hanno trovato nelle prassi di accordo triangolare («Accordo» con la *a* maiuscola nella definizione idealtipica che ne diedero Schmitter e Streeck 1985) una chiave di volta, sempre più necessaria e non facilmente surrogabile, della loro azione.

Questo ci consente di capire le ragioni dello spiazzamento dei sindacati di fronte al restringimento inatteso di questa «risorsa aggiuntiva». Divenuta sempre più indispensabile e qualche volta sostitutiva rispetto ad altri canali d'azione. Il ridimensionamento del ricorso alla concertazione denuncia negli ultimi anni tratti pressoché generalizzati in Europa occidentale.

Ma nella realtà italiana l'abbandono della concertazione, che per una lunga fase è stata anche con esagerazione un mantra del nostro sindacalismo, si è affermato in modo più imprevisto e più disarmante per gli attori sociali, traducendosi in una vera e propria «eclisse».

Per almeno due ragioni. La prima è che a operare questa cesura, già avviata dal governo Monti (2011-2013), in modo più netto e radicale sono stati un governo e un primo ministro appartenenti all'area di centro-sini-

stra, generalmente considerata pro-labor. In realtà l'attuale presidente del Consiglio ha avviato un nuovo stile nel rapporto con entrambe le parti sociali, che potremmo definire come «a-labor»: cioè segnato non da pratiche di esclusione sulla scorta di un approccio «anti-union», che pure sono state messe in opera tradizionalmente da governi di destra; piuttosto un imprinting fondato sul «non rapporto», ovvero sulla immunizzazione dall'obbligo (per i governi) alle relazioni con le grandi organizzazioni d'interessi. La seconda è che questa opzione politica, messa in atto in modo rapido e stringente, è stata rafforzata da una campagna, non solo governativa, tesa ad avvalorare la poca o nulla utilità delle organizzazioni sociali. Con una evidente inversione rispetto alla logica, spesso retorica, a lungo praticata nella storia repubblicana dell'importanza dei cosiddetti «corpi intermedi».

Questa digressione ci serve per ribadire due aspetti centrali.

Uno è che senza il supporto, di vario tipo, delle istituzioni i sindacati incontrano difficoltà crescenti a mantenere l'ampiezza del loro tessuto organizzato. E dunque hanno l'esigenza di ripensare alla radice il canovaccio della loro azione per potersi riposizionare utilmente.

Un altro, già sottolineato a sufficienza, consiste nel fatto che invece questa risorsa strategica continua a operare in modo soddisfacente e non controverso nella realtà trentina. E quindi concorre in modo decisivo a cambiare il gioco negoziale aumentando la fiducia reciproca ed esplorando convenienze valide per tutti e tre gli attori (pubblici e privati): cosa che facilita la stabilità del loro ruolo in un quadro di sostanziale consenso sociale.

Questa chiara differenza rispetto a trend nazionali trova spiegazione in un saldo autonomismo trentino che si è precisato e rafforzato nell'ultimo trentennio, mettendo al centro come valore e come risorsa la cooperazione tra i soggetti pubblici e gli attori privati.

Questo approccio trova alimento in un dato culturale che esso stesso ha contribuito a costruire: la propensione alla cooperazione e all'accordo multilaterale come assioma interiorizzato dalla comunità sociale e politica trentina.

Ma accanto a questo importante prerequisito di ordine valoriale non appare in dubbio che il volano della «concertazione sociale» trentina sia costituito da una condivisione di regole del gioco precise e formalizzate.

Insomma la forza degli accordi tra soggetti pubblici e parti sociali in questa realtà si basa non solo su prassi ripetute nel tempo, che aiutano a incrementare le buone relazioni tra i partner. Ma si fonda anche su una

attenta codifica, curata e alimentata in corso d'opera grazie a una manutenzione costante.

Infatti questa esperienza si presenta come una variante eccezionale rispetto alle esperienze italiane, tanto nazionali che locali. In effetti, come è stato sostenuto con argomentazioni convincenti (Ianeselli, Mattei 2015), l'involucro e i processi della concertazione territoriale trentina appaiono più prossimi a quelli di matrice austriaca, al punto che è stato proposto di definirla come Sozialpartnerschaft. Intendendo in questo modo alludere a un sistema «corporatista», che si fonda su basi volontarie, ma dentro una cornice istituzionale pubblica, accettata consensualmente dagli attori organizzati e che diventa di fatto «quasi» obbligatoria tanto per la base sociale dei lavoratori quanto per quella dei datori di lavoro.

Quindi la visibile peculiarità trentina di concertazione sociale consiste nel suo elevato grado di istituzionalizzazione. Per ciò stesso essa si rivela più apparentata con il modello austriaco, che resta tra quelli europei il caso di «corporatismo» più strutturato e più saldamente inserito nei gangli istituzionali.

Questa istituzionalizzazione marcata aiuta a capire anche la sua maggiore resistenza rispetto alla ciclicità dei problemi e delle congiunture politiche, anche se ovviamente non può sottovalutarsi il dato che le stesse istituzioni possono nel corso del tempo svuotarsi o cambiare di funzione. Ma in via generale tale declinazione di Sozialpartnerschaft si configura come più codificata e più protetta, in virtù anche del forte grado di accettazione sociale da cui è accompagnata.

A questo riguardo si segnala una linea di continuità dell'affinamento delle pratiche concertative, che ha visto una accumulazione progressiva a partire almeno dagli anni ottanta.

Il cuore più lontano consiste nel decollo di politiche attive del lavoro modellate sulla corresponsabilità di tutti gli attori nel favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta di occupazione. Un modello, la cui efficacia è notoriamente invidiata, e qualche volta copiata, dal resto del paese.

Ma il continuo aggiustamento delle *policies* condivise vede attualmente l'insistenza su nuovi fuochi tematici: il potenziamento e la generalizzazione del welfare contrattuale, la promozione attraverso investimenti formativi della contrattazione decentrata, l'arricchimento delle tutele nel mercato del lavoro mediante l'attenzione rivolta all'accompagnamento delle transizioni da posto a posto di lavoro.

Dunque l'asse perseguito dal tripartitismo trentino si situa sulla dorsale di un continuo ridisegno e di una continua modernizzazione delle politiche sociali e del lavoro: un processo nel quale i «tre» attori si assumono responsabilità rilevanti non solo sul piano della definizione di testi, decisioni e accordi, ma anche su quello – strategicamente decisivo – della loro implementazione ed esecuzione efficace.

5. La sostenibilità futura di un modello virtuoso

Come abbiamo visto, nella realtà sindacale trentina è in campo un'azione collettiva basata su una pluralità di dimensioni. Sono diverse e intrecciate le arene di riferimento – delle relazioni industriali, pubblica e istituzionale, dell'offerta di tutele collettive e di servizi anche individuali – dentro un quadro in cui non prevalgono legami organizzativi deboli, ma piuttosto «legami multipli»: tali da rendere le organizzazioni più rispondenti verso le basi sociali che incontrano in questa varietà di azioni di rappresentanza. Appunto questa pluralità di dimensioni d'azione aiuta a capire il loro successo persistente, nonostante gli andamenti ciclici registrati in ciascuna arena (che oggi vedono più faticosa la riproduzione delle identità collettive).

Va sottolineato che naturalmente per avere un riscontro più preciso sarebbe necessaria una comparazione tra casi diversi con differenti caratteri socio-territoriali. Pure, dalle evidenze trentine esce ribadita che la forza sindacale è collegata all'interdipendenza virtuosa tra la dimensione sociale e quella istituzionale. La variabile istituzionale, da noi molto enfatizzata spiega molto, ma non tutto. Senza un radicamento sociale ampio, e non dipendente dalle istituzioni, il ruolo sindacale ne uscirebbe comunque significativamente ridimensionato.

Dal nostro racconto, sicuramente parziale, emerge come il baricentro degli interessi e dell'azione sindacale si concentri verso le istituzioni locali e la regolazione territoriale, e verso la rappresentanza sociale delle domande emergenti, piuttosto che verso l'arena classica delle relazioni industriali (che viene comunque – non dimentichiamolo – attentamente presidiata e non abbandonata).

La variabile chiave che aiuta a spiegare la felice eccezione trentina è quella del mantenimento di un processo di forte reciprocità tra parti sociali e Amministrazione provinciale: nel solco di quel raccordo decisionale su materie

pubbliche vitali che si è convenuto di definire come «concertazione». Dunque grazie a questo assetto consolidato le politiche pubbliche locali svolgono un ruolo di natura regolativa e compensativa, che viene generalmente apprezzato dal mondo produttivo (lavoratori e imprese). E che deve essere considerato come il prodotto fruttuoso delle scelte operate dalle leadership politiche locali, ma dentro il quadro di un processo decisionale congiunto che vede il protagonismo e l'influenza degli attori collettivi. Un quadro che appare più resiliente rispetto al proporsi di nuove criticità, le quali pesano visibilmente in ambito nazionale, in ragione di due differenziali strategici: la disponibilità di maggiori risorse economiche (anche se decrescente); l'istituzionalizzazione del legame concertativo tra i principali attori, che lo protegge dalle variazioni congiunturali del ciclo politico.

Gli esiti, in termini di benefici equi-distribuiti, di questa architettura sono una delle variabili chiave del soddisfacimento o del contenimento delle tensioni sociali, come pure dell'innalzamento dei risultati ottenuti dai sindacati trentini e spendibili utilmente presso la loro base sociale.

Quindi i benefici supplementari garantiti da questo interventismo pubblico illuminato, e supportato dagli assetti concertativi, si configurano anche come la principale ragione del consolidamento della presenza sindacale in ambito locale. In questo senso questo ci aiuta a capire come mai non sia solo stabile, come in generale su scala italiana, il bacino degli iscritti (almeno in base ai dati disponibili), ma nel contempo si mantenga decisamente elevata anche la capacità rappresentativa, che invece altrove perde colpi.

In sostanza la rappresentanza sindacale – intesa come capacità di rivolgersi all'intero mondo del lavoro – si mostra in Trentino tendenzialmente più ampia di quella di cui godono in questa fase i nostri sindacati (ma ciò vale anche per altri paesi). Questo si verifica in virtù dell'apporto di due risorse fondamentali entrambe collegate alle peculiarità del sistema locale: il ruolo protettivo della regolazione politica; il sentimento di appartenenza, presente nelle forze produttive, verso una comunità territoriale meglio funzionante ed eticamente irreprensibile. Da cui scaturisce la differenza in positivo «con Roma», che funziona da cemento della coesione sociale subculturale e che dunque la alimenta positivamente.

È anche vero però che il rapporto con le istituzioni locali, pure chiaramente vantaggioso e da alimentare, contiene le sue tendenziali ambivalenze. E quindi espone gli attori sociali a possibili dilemmi di prospettiva. Infatti fin qui ha avuto luogo un circolo virtuoso cresciuto all'insegna di una reci-

proca dipendenza tra attori pubblici e attori collettivi privati. Ma, se per qualche ragione il meccanismo dovesse incepparsi, gli effetti sui soggetti sociali potrebbero risultare più dirompenti che altrove, e le conseguenze critiche più difficili da padroneggiare.

Il rapporto con le istituzioni locali costituisce in questa ricostruzione il ruolo di variabile chiave, che produce vantaggi, in termini di maggiori benefici tanto per le organizzazioni che per i loro rappresentati. Nello stesso tempo, come avverte un'ampia letteratura (sin dalle origini della costruzione dei modelli neocorporativi), può determinare nuove tensioni sul versante della legittimazione sociale degli attori collettivi.

Non si può escludere che in futuro uno scenario di riduzione del peso dei soggetti pubblici, sia nella funzione di cabina di regia, sia come erogatori di risorse aggiuntive, possa incidere su questa costruzione mettendola in discussione.

Un tornante importante che può investire anche questa realtà consiste a questo punto nella capacità di uscire, o meno, dalla bassa crescita di produttività che affligge anche l'economia trentina. E che fa parlare di un ritratto a due facce, che si regge su una fiducia (della società locale) verso le istituzioni di livello nordico (o comunque più elevato che nel resto d'Italia), a fronte di una stagnazione degli indicatori relativi al cambiamento tecnico e organizzativo, che risultano invece in linea con il resto del paese (come mostrano Ianeselli e Mattei 2015). Il prolungamento dell'attuale trend di bassa produttività potrebbe avere alla lunga effetti erosivi sull'intero assetto.

Ma questa sfida, della produttività e dell'innovazione, riguarda sempre più il futuro delle organizzazioni collettive, e la loro rispondenza verso la società: una prova importante non solo per gli attori sociali trentini.

Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1995), *Le rappresentanze sindacali di base nei luoghi di lavoro*, introduzione a Carrieri M., *L'incerta rappresentanza*, Bologna, Il Mulino.
- Baglioni G. (2008), *L'accerchiamento. Perché si riduce la tutela sindacale tradizionale*, Bologna, Il Mulino.
- Barbieri P., Lugo M. (2015a), *Coesione sociale, associazionismo e rappresentanza degli interessi in Trentino oggi*, Rapporto di ricerca, LaRes.

- Barbieri P., Lugo M. (2015b), *Rappresentare il lavoro in Trentino. Il ruolo e la percezione del sindacato fra i delegati*, Rapporto di ricerca, LaRes.
- Braga A. (2001), *Delegati e organizzazione. La Cgil vista dagli eletti nelle Rsu in Emilia Romagna*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 1, pp. 253 ss.
- Braga A., Carrieri M. (2001), *Delegati a Milano*, Roma, Donzelli.
- Braga A., Carrieri M. (2007), *Sindacato e delegati*, Roma, Donzelli.
- Carrieri M. (1995), *L'incerta rappresentanza*, Bologna, Il Mulino.
- Carrieri M. (2011), *La regolazione del lavoro*, Roma, Ediesse.
- Carrieri M. (2014, a cura di), *Rappresentare il lavoro. Sindacati, sindacalizzazione e politica in Puglia*, Roma, Ediesse.
- Carrieri M., Damiano C. (2010), *Come cambia il lavoro. Insicurezza diffusa e rappresentanza difficile*, Roma, Ediesse.
- Feltrin P. (2015), *Il fenomeno sindacale nell'Italia contemporanea: declino «politico» e ascesa di «mercato»*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 4, pp. 173-218.
- Hanckè B. (1993), *Trade Unions Membership in Europe 1969-90. Rediscovering Local Unions*, in *British Journal of Industrial Relations*, vol. 31, n. 4.
- Hirschmann A.O. (1984), *Felicità privata e felicità pubblica*, Bologna, Il Mulino.
- Ianeselli F., Mattei A. (2015), *Sozialpartnerschaft trentina. Concertazione territoriale e sviluppo della contrattazione decentrata*, in *Quaderni rassegna sindacale - Lavori*, n. 2, pp. 79-94.
- Lange P., Scruggs L. (1999), *Where are all members gone? La sindacalizzazione nell'era della globalizzazione*, in *Stato e mercato*, n. 1, pp. 39-78.
- Manghi B. (1977), *Declinare crescendo*, Bologna, Il Mulino.
- Olson M. (1965), *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press; ed. it.: *La logica dell'azione collettiva. I beni pubblici e la teoria dei gruppi*, Milano, Feltrinelli, 1982.
- Regalia I. (1984), *Eletti e abbandonati*, Bologna, Il Mulino.
- Regalia I. (2010), *Quale rappresentanza*, Roma, Ediesse.
- Regini M. (2003), *I mutamenti nella regolazione del lavoro e il resistibile declino dei sindacati europei*, in *Stato e mercato*, n. 1.
- Scarrow S. (2015), *Beyond the Party Members*, Oxford, Oxford University Press.
- Schmitter Ph. (1977), *Still the Century of the Corporatism?*, in *The Review of Politics*, vol. 36, pp. 85-131; ora in Maraffi M. (1981, a cura di), *La società neo-corporativa*, Bologna, Il Mulino.
- Schmitter Ph., Streeck W. (1985), *Comunità, Stato, mercato e associazioni. Il possibile contributo dei governi privati all'ordine sociale*, in *Stato e mercato*, vol. 13.

ABSTRACT

L'articolo analizza le traiettorie dei sindacati in Trentino e la loro interazione con gli altri attori. Il ritratto che emerge dalla survey, basata su interviste a sindacalisti e delegati, è quello di un sindacato molto solido tanto sul piano sociale che su quello dell'accesso all'arena politico-istituzionale. La variabile chiave usata per spiegare questo relativo maggior successo consiste nel processo di concertazione istituzionalizzata che aiuta le relazioni industriali e supplisce ai loro limiti.

THE ORGANIZATIONAL POWER AND RESILIENCE OF UNIONS IN TRENTINO

The article analyzes the trajectories of trade unionism in Trentino and their interaction with other actors. Based on a survey made through interviews with trade unionists and shop stewards emerges the portrait of a solid unionism on the social and political arenas. The key variable that explains this relative success (compared with other cases in Italy) is the most institutionalized trilateral arrangements process that helps industrial relations and supplies to their limits.