

Ricominciare da sé.

Idee per l'innovazione organizzativa del sindacato in Veneto

Alfiero Boschiero

Giovanni Sbordone, nel recentissimo saggio *Il filo rosso. Breve storia della Cgil nel Veneto bianco*, ripercorre con lo sguardo rigoroso dello storico i tratti salienti della vita di un sindacato alle prese con una terra, i sommovimenti del suo tessuto produttivo e sociale, ma anche con le persistenze lunghe delle sue specificità culturali e politiche.

La Cgil in Veneto dipana durante tutto il Novecento il suo filo rosso con dignità e autorevolezza, consolidando nel tempo il proprio insediamento organizzativo, ma senza mai risolvere del tutto la sua differenza e la sua diffidenza rispetto alle dinamiche culturali che caratterizzano la regione: e questo, per limitarci al secondo dopoguerra, sia nel lungo periodo dell'egemonia democristiana sia negli anni più recenti del leghismo e delle tentazioni separatiste. A onore della sua identità, ma scontando inevitabilmente mille contraddizioni nel suo stesso corpo sociale (di cui la propensione a destra del voto operaio, che si rinnova a ogni turno elettorale, è solo l'epifenomeno) e trovando ancor oggi limiti seri al suo radicamento nel territorio, al suo protagonismo nelle comunità locali, al suo ruolo come soggetto culturale e politico. Il tema è tipicamente congressuale, ma può essere svolto – a ridosso della prossima Conferenza di organizzazione – anche sotto il profilo delle nostre scelte organizzative.

Su quali idee-forza, su quali linee di energia la Cgil può pensare di rafforzare il suo insediamento in Veneto e di conquistare un riconoscimento pieno nell'ambiente sociale che ci ospita? come capitalizzare davvero la strutturazione «pesante», come organizzazione socio-politica di massa (unica, ormai, insieme all'altra grande confederazione sindacale, la Cisl), che è il lascito prezioso degli anni del riscatto sindacale seguiti al 1968-69 e della diffusione organizzativa, alla rincorsa delle piccole imprese e dei distretti industriali, su cui ci siamo cimentati negli ultimi 25

* Alfiero Boschiero è direttore dell'Ires Veneto.

anni? e come utilizzare a fondo l'intelligenza e lo *spiritus loci* delle donne e degli uomini che fanno la Cgil nei luoghi di lavoro e nelle zone sindacali, in relazione diretta con la gente veneta, la sua generosità, il suo senso del lavoro, il suo sguardo sospettoso verso lo Stato, i suoi umori e, magari, i suoi rancori?

Un'operazione organizzativa così ambiziosa – ma cos'altro deve proporsi un grande soggetto come la Cgil Veneto? – deve accompagnarsi anche a un coraggioso ri-pensamento delle linee culturali e programmatiche che ci ispirano. Dovendo agire in un contesto politico e istituzionale dove il centro-sinistra è quasi dovunque minoranza, va esaltata la saggezza progettuale delle forze del lavoro, in modo che i mestieri del sindacalista (tenere accesa la domanda di giustizia, tutelare i diritti dei più deboli, rivendicare migliori condizioni di lavoro, condurre il conflitto e la contrattazione, negoziare i diritti di cittadinanza nei territori, concertare uno sviluppo sostenibile) alimentino un pensiero in grado di divenire orizzonte progettuale, terreno unificante per tutte le forze associative culturali e sociali, che si battono per un Veneto aperto e solidale.

Del resto, tutta la storia del Novecento ci ha insegnato – anche negli anni migliori della sinistra politica veneta, quando essa si proponeva esplicitamente obiettivi programmatici e di governo, e aveva a disposizione luoghi di ricerca e di formazione politica come, ad esempio, l'Istituto Gramsci – che tocca al sindacato confederale tematizzare e sostenere le ragioni per cui è la qualità del lavoro che fa la qualità dello sviluppo ed è la coesione sociale che rende solido il benessere.

Ce l'ha insegnato anche Bruno Trentin, rivendicando sempre nei confronti dei partiti di sinistra l'autonomia del sindacato, e in modo esemplare nel passaggio cruciale del 1989 quando decideva, con il superamento delle componenti partitiche interne, che la reputazione pubblica della Cgil è quella di un sindacato programmatico, che tiene insieme il qui e ora con la lungimiranza del progetto, che sa le cose che dice e che vuole realizzare quello che afferma.

Oggi, senza partito del lavoro e in assenza di significativa spinta sociale dal basso, i compiti dell'innovazione culturale e dell'innovazione organizzativa tornano a essere una precisa e diretta responsabilità di chi dirige la Cgil. La responsabilità richiama alla teoria e all'etica; in questo contributo provo a declinarle sui temi organizzativi, indicando quattro investimenti cruciali per l'innovazione della Cgil veneta.

1. Parlare all'ambizione e alla responsabilità dei dirigenti

Un'organizzazione che vuole misurare la propria vitalità e impegna un migliaio di persone a tempo pieno, cui assicura lo stipendio o contratti regolari di collaborazione, non può che cominciare da sé e dai suoi funzionari, se non altro per deontologia e rigore, e per avvicinare la narrazione organizzativa su se stessa alla «costituzione materiale» che la definisce. Intendo per costituzione materiale quell'insieme di fattori oggettivi e di regole non scritte che ci fanno essere ciò che siamo, talvolta anche in contraddizione con gli statuti o le decisioni formali che adottiamo negli organismi. Si pensi, ad esempio, al flusso reale delle risorse finanziarie: la loro provenienza, la distribuzione interna, la destinazione, la verifica della loro efficacia, il rapporto costi/benefici. Un'analisi accurata aprirebbe questioni notevoli, con ampi margini di miglioramento organizzativo, raramente evocate nel nostro dibattito, anche se non va mai dimenticata la lungimiranza della decisione presa in Veneto 25 anni fa – all'inizio della stagione di riforma organizzativa che strutturava comprensori e regionale – di «canalizzare» tutte le risorse che vengono alla Cgil dagli iscritti per affermare un principio severo di governo delle risorse finanziarie, unificato su scala regionale e trasparente.

Lo stesso principio potrebbe ispirare un'altra stagione di analisi, visto che sono andate diversificandosi le fonti di finanziamento (bilateralità, servizi, associazionismo ecc.) e che occorre un lavoro ulteriore per mettere a governo tutte le risorse della confederazione. Questo accorcerebbe la distanza tra retoriche e pratiche organizzative, permettendo a chi deve giudicare la pertinenza delle scelte – gli iscritti anzitutto, i lavoratori e i pensionati, sino all'opinione pubblica – di poterlo fare; e all'organizzazione, sempre condizionata dalla sua costitutiva sovranità complessa e dalle logiche inerziali, di poter utilizzare, ai fini della propria efficacia organizzativa, la spinta diretta che arriva alla Cgil dalla domanda di tutela/promozione proveniente dal mondo dei lavori e della cittadinanza. In modo che innovazione e rappresentatività si accompagnino.

Parlare all'ambizione e alla responsabilità dei dirigenti a tempo pieno, quindi, diventa *conditio sine qua non* dell'innovazione. Per chi, tra i dirigenti, ha compiti politici, di presenza diretta nei luoghi di lavoro, di contrattazione decentrata, di negoziazione dei diritti di cittadinanza: quelli che chiamiamo (ancora) funzionari politici e che, in una organizzazione

socio-politica, continuano a prestare il volto e la voce alla Cgil in tutti gli eventi pubblici, e quindi sono decisivi rispetto alla sua reputazione esterna. Ma anche per tutti quegli operatori dei servizi di tutela/promozione, degli sportelli tematici, delle segreterie tecniche – che ormai costituiscono la metà degli addetti, in grande prevalenza donne, spesso giovani e con buon livello di scolarità – che portano nel loro ruolo un patrimonio indiscusso di competenze e professionalità, che possono indurre nel farsi della Cgil linguaggi, approcci, stili di lavoro sobri, meno politicisti, legati a progetti-obiettivo, al lavoro di gruppo, alle verifiche... sempre più urgenti anche nei segmenti politici dell'organizzazione.

Politici e tecnici sono, contemporaneamente, anche gli «educatori del vivaio» nella rete organizzativa allargata: attraverso la loro esperienza, le loro conoscenze e specialmente il loro stile di direzione, vengono formate e motivate all'impegno sindacale le forze volontarie della Cgil, Rsu, delegati, attivisti. Lo stato delle cose, a proposito di composizione socio-professionale del segmento «politico», lo dice l'esperienza diretta e lo confermano le analisi organizzative della struttura: molti cinquantenni/sessantenni e pochi trentenni; poche donne e troppi uomini; nessun immigrato, o quasi; troppi pensionati e poco mobili; pochi laureati.

Ma occorre farsi le giuste domande – e alcune ricerche non le eludono – anche a proposito dei dilemmi qualitativi che misurano la vitalità dei funzionari e la loro propensione al cambiamento: formazione/disponibilità all'apprendimento; individuo/gruppo/collettivo; staff/line; competenze/senso politico; senso di sé/senso dell'organizzazione; contare nell'organizzazione/reputazione esterna; mobilità interna/mobilità esterna.

Su questo l'Ires Veneto sta concludendo un'indagine – *I mestieri del sindacalista*, che ha coinvolto i funzionari politici e tecnici, nonché i collaboratori Spi di tre Camere del lavoro (Ferrara, Mantova e Verona) – i cui risultati vengono anticipati in questa rivista nel contributo di Marco Cerri e Vladimiro Soli, che della ricerca sono i responsabili. Mestiere richiama a creatività, ideazione, cura artigianale del prodotto; mestieri allude alla pluralità dei percorsi e delle competenze.

L'innovazione organizzativa deve partire da ciò che siamo diventati come funzionari sindacali e da un investimento straordinario sul nostro coraggio di (auto)innovazione. Non è pensabile, del resto, che attorno al sindacalista cambi tutto – lavori, strategie d'impresa, imprenditoria, assetto sociale, sistema politico – e che i suoi mestieri rimangano quelli di sem-

pre. In realtà, e per fortuna, la grande trasformazione attraversa ognuno di noi: ciascuno si interroga sulle proprie competenze e sulle proprie motivazioni (quale tutela/promozione mi chiede il lavoratore che mi avvicina? che ci faccio io qui? sono state non a caso le due domande-guida che ci hanno spinto alla ricerca), su come rinnovarle, su come riconvertirle, se magari è venuto il tempo di uscire dalla Cgil, come investire sui giovani, quale combinazione tra deontologia individuale ed etica collettiva occorre perseguire nei tempi che viviamo.

L'investimento sui giovani trentenni di cui si parla nei documenti o il bilanciamento negli apparati tra donne e uomini, o ancora la presenza degli immigrati, sono chiavi importanti, ma occorre interrogarsi sull'insieme dell'apparato, sul suo sistema nervoso, sui «circoli di qualità» da innescare:

- bacini e culture plurali di provenienza dei quadri (lavoro/i, università, associazioni);
- competenze professionali e deontologia (etica, politica, comportamenti, motivazione);
- mestieri: dirigere, attivare, promuovere, gestire;
- teoria e concretezza: pensiero, lungimiranza, qualità nella contrattazione.

Non bastano né un programma ordinario di formazione né un approccio classico, fondato su precedenti esperienze o altre fasi storiche, magari ricorrendo a semplificazioni pigre come «riapriamo la scuola nazionale di Ariccia»; quasi che sia ragionevole nel 2008 pensare che teoria ed etica del sindacalista si raccolgono in/da una scuola centrale, con un va e vieni dall'Italia di giovani promesse... e non sia indispensabile, invece, pensare a un sistema integrato/aperto di formazione/ricerca, dove studio individuale, circolazione e confronto di idee, socializzazione delle migliori esperienze concrete, si combinino con l'individuazione di risorse culturali e di linguaggi adeguati, che vanno cercati anche fuori della Cgil, negli atenei, nelle associazioni politiche e culturali o in altre agenzie di ricerca/formazione che con noi sono disponibili a dialettizzare.

Perché non dire della trascuratezza e del silenzio in cui sono stati lasciati morire eccellenti percorsi di formazione politico-sindacale, che già dal 1989 – l'anno che chiudeva il secolo breve e che è stato anche l'anno del «sindacato dei diritti e dell'etica della solidarietà» – si proponevano esplicitamente di alimentare/ripensare la cultura politica della Cgil? come non

vedere che è la stanchezza di chi dirige che scoraggia l'ingresso di nuove forze, rende monotona la vita organizzativa, tiene separata invece che rendere osmotica l'organizzazione con i circuiti più coraggiosi della ricerca socio-culturale? È urgente, in una parola, una manutenzione straordinaria a favore dei funzionari: persone nuove, idee, organizzazione del lavoro fresca, strumenti efficaci, tensione etica, veri e propri progetti di riconversione, prove ed esperienze locali, risorse.

2. Scommettere sulle forze volontarie: delegati, attivisti, Rls, Rsu

L'accordo interconfederale del 1993, definendo statuto e compiti delle Rappresentanze sindacali unitarie (Rsu), ha permesso di estendere il legame organizzativo del sindacato confederale con i luoghi di lavoro privati e pubblici (il sindacato confederale dal 1970 gode dell'agibilità, in regime di pratico «monopolio», nelle fabbriche e negli uffici: non sottovalutiamone la portata) e consegna a migliaia di persone uno spazio straordinario di educazione al bene comune e alla politica (è l'unica «scuola politica» di massa oggi funzionante; insieme, ma con altre dinamiche, ai Consigli comunali).

Le donne e gli uomini (spesso giovani e non troppo preparati, visto il turn over addirittura eccessivo più volte messo in luce dalle indagini) che nei luoghi di lavoro rappresentano il sindacato confederale ci assicurano, con le zone d'ombra e le eccellenze di una rete di massa, due cose: una presa diretta con i bisogni di tutela e di rappresentanza di chi vive di lavoro dipendente, un legame organizzativo unitariamente vissuto con Cisl e Uil. Due connessioni formidabili per togliere la Cgil Veneto dalla tentazione di chiusura e di autoreferenzialità: ecco perché scommettere sulle forze volontarie diventa la seconda linea di investimento.

Come avere nelle Rsu donne e uomini capaci di dare energia, oltre che alla contrattazione decentrata, all'innovazione della struttura burocratica, nelle categorie e nella confederazione? Le (poche) ricognizioni che abbiamo fatto negli ultimi anni a proposito di composizione socio-professionale dei rappresentanti sindacali eletti ci dicono che non solo permane nelle fabbriche una scarsa presenza degli impiegati (a conferma, purtroppo, della storia lunga dei Consigli di fabbrica), ma che, anche nei luoghi di lavoro del terziario privato e della pubblica amministrazione, risultano

scarsamente presenti le professionalità tipiche dell'economia della conoscenza (tecnici, programmatori, progettisti, manutentori). E, nel contempo, le ricerche sui contenuti della contrattazione decentrata ci restituiscono un ruolo contraddittorio, talvolta opaco, più inerziale che innovativo, a proposito della capacità delle Rsu di dare risposta ai bisogni di tutela/promozione del lavoro dipendente, a fronte dei processi (continui) di ristrutturazione.

L'internazionalizzazione allunga le reti di proiezione delle imprese e disloca lontano dalle Rsu i luoghi delle decisioni strategiche, mentre le tecnologie e l'*outsourcing* ne modificano le gerarchie interne, i poteri, i processi organizzativi e le condizioni di lavoro: due sfide, dall'esterno e dall'interno, che rendono più complessi i loro compiti.

A un dilemma di tale portata serve una risposta adeguata, estesa, di medio periodo: non solo per il sostegno (culturale, organizzativo, formativo) dovuto dall'organizzazione al suo attivista che sta in azienda, ma scommettendo che da lei/lui, e dalla sua esperienza, possano venire energie alla vitalità del sindacalista/funziionario a tempo pieno e al farsi dell'organizzazione formale.

Abbiamo mai riflettuto sul fatto che la gestione delle assemblee è ridiventata, ormai da troppi anni e specie sui temi politici, monopolio dei funzionari? sino a quando i direttivi provinciali (specialmente quelli di categoria, dove la presenza dei delegati e delle Rsu è prevalente, che costituiscono dal 1970 un capitale di tempo retribuito formidabile: ben utilizzato o sprecato?) riprodurranno il rito fatto di relazione introduttiva, dibattito stanco e riservato ai soliti noti, conclusioni senza dispositivi di verifica, che li avvicina pericolosamente alle trasmissioni televisive, con un pubblico-massa da intrattenere? sino a quando mancherà nelle Camere del lavoro provinciali un *service* di sostegno alla contrattazione aziendale sulle condizioni di lavoro o alla negoziazione sociale sul welfare, fatto di banche dati accessibili, di stimoli culturali, di fiducia nell'intelligenza e, ovviamente, di qualche figura qualificata (che operi a staff, rispetto alla logica prevalente che vede tutti segretari politici; non sarebbe questo peraltro il compito cruciale cui riconvertire chi sta nelle segreterie e negli apparati confederali? e ci sta spesso in modo generico e spaesato) che sappia animarlo, perché, insieme alla custodia orgogliosa di quanto il sindacato accumula di esperienza e di conoscenze, sa anche tenere osmotica la Camera del lavoro con le migliori risorse intellettuali che nelle università, o

nella società locale, ancora si interrogano su perché/come distinguere tra lavoro dipendente e lavoro servile, e sul perché/come una società democratica ed equa (se non giusta) debba custodire gelosamente i diritti di cittadinanza?

Con l'obiettivo, al fondo, di coltivare le generosità individuali che dai ragazzi e dalle ragazze, attraverso l'esperienza sindacale nei luoghi di lavoro, il conflitto, la contrattazione, si tramutano in domande complessive, politiche, sull'asimmetria di potere nelle aziende, sulle ingiustizie sociali, sulla necessità di un diritto del lavoro europeo/globale. E, per questa via, contribuire alla maturazione di una coscienza critica sulla realtà locale e sul mondo: essere, in una parola, scuola di consapevolezza politica.

Se superiamo i ricorrenti (e noiosi) sospetti tra Cgil, Cisl e Uil, e le tre confederazioni trovano una condivisione sugli investimenti indispensabili per l'innovazione organizzativa – come consigliano la situazione politica all'esterno e la specularità, almeno tra Cisl e Cgil (basta leggere i documenti delle rispettive Conferenze di organizzazione), dei dilemmi organizzativi interni – anche la forza d'urto che si può mettere in campo assumerà un'altra portata.

3. Structurare la relazione con altre forze solidaristiche del territorio

L'insegnamento che ci viene dal Novecento, in Veneto, è quello di uscire dai presunti fortini, rendere osmotici i confini, toglierci dal recinto di forza minoritaria, laterale, marginale. Un'idea di Veneto aperto e solidale, da condividere con altre forze solidaristiche – associazioni culturali, ambientaliste, di volontariato, dei migranti, degli studenti – è l'idea forza da perseguire; l'affermazione e l'allargamento dei diritti di cittadinanza è il terreno su cui esplicitarla.

In quale luogo organizzativo la Cgil può dimostrare la sua «apertura» alle forze solidaristiche che abitano il Veneto? Nella Camera del lavoro, se essa davvero diventa *Camera del lavoro e della cittadinanza*.

La città diffusa e la dispersione produttiva ci hanno indotto negli anni a fare investimenti significativi in personale, sedi e strutture, nei comprensori e nelle zone, ben oltre le città capoluogo di provincia. Le 29 zone definite dalla Cgil Veneto – al tempo della nascita del regionale e dei 14 comprensori, negli anni ottanta – erano la strutturazione geo-politica

di una Cgil che voleva fare i conti a viso aperto con il «modello veneto». Qualche pesante contraddizione l'abbiamo scontata negli anni novanta con il ritorno alla «provincializzazione»: le strutture di zona hanno sofferto un arretramento di risorse umane e finanziarie, ma specialmente di attenzione, di intensità. Ora, se vogliamo presidiare il territorio e rilanciare le sedi decentrate, occorre investire non solo in spazi fisici adeguati, ma specialmente in soggetti sociali, persone fresche, associazioni, idee... intensità, appunto.

Abbiamo tra noi chi ha accumulato un ottimo allenamento a fare ciò: i funzionari di categoria che non hanno mai smesso di praticare le immense periferie dell'industria manifatturiera, la rete (enorme, per umanità, tempo e intelligenza sociale) del sindacato pensionati e coloro (quasi tutte donne) che operano nei servizi di tutela individuale. Essi sono la prima linea di accoglienza per chi cerca il sindacato nelle varie cittadine del Veneto, assicurando ri-conoscimento al sindacato «rosso» di fronte alla popolazione locale.

Una verifica recentissima: si guardi concretamente a quali spazi/persone/competenze della Cgil hanno saputo far fronte alle domande di tutela che vengono dai migranti! Anche su questo stiamo concludendo all'Ires un rapporto di ricerca, centrato sull'area trevigiana, che dice tante cose sulla capacità dell'organizzazione di modificarsi in ragione di una domanda sociale inconsueta: più agili perché più sotto pressione si dimostrano i servizi, ma la differenza la devono fare i titolari della contrattazione e del tesseramento (le categorie) e le zone confederali. In un territorio dove tocca al sindacato – in relativa solitudine, se guardiamo ai comportamenti delle istituzioni più in vista, ma accompagnato dal mondo associativo, e dalla cura di tanti buoni cittadini che operano nei servizi pubblici, come la scuola o la sanità – prestare le proprie bandiere ai migranti, per sostenere attivamente la conquista di cittadinanza da parte di donne e uomini che vengono da Est o da Sud, e sfidano culture consolidate, stereotipi, tracce razziste. Sarà questa, nel medio periodo, la vera prova per un sindacato attore di cittadinanza inclusiva. In questo modo la Cgil impara a fare *welfare*, non solo a rivendicarlo.

Vi sono poi altre esperienze cui bisogna guardare con attenzione, perché hanno dimostrato in questi anni che la Cgil sa attivare forme organizzative non tradizionali e non chiuse, in cui ospitare la voglia di protagonismo dei cittadini: ci riferiamo agli spazi associativi che, non a caso, si

vanno radicando tra gli anziani e i migranti, le due soggettività che si sono conquistate visibilità pubblica negli anni novanta. L'Auser a promozione dell'invecchiamento attivo, le recenti associazioni dei migranti costituite a Treviso (Cittadini del mondo), Venezia (Nessuno è straniero) e Padova (Lavoro e diritti senza frontiere) per favorire l'interculturalità nei processi sociali, culturali e istituzionali.

Vi sono poi la Federconsumatori, Telefono-Donna, gli sportelli handicap o mobbing... che, a partire da un singolo tema emergente, muovono idee e intessono relazioni preziose per la vitalità del sindacato nelle aziende e nei territori: tutte strutture sinora poco ingombrate da burocrazia, che stanno per definizione sul confine tra il lavoro e la cittadinanza sociale e sfidano le organizzazioni del lavoro a non essere tiepide di fronte alla violazione dei diritti di cittadinanza.

Come ridare parola, ritmo, slancio alla Cgil, nelle zone? come dare visibilità e potenza politica a un impegno molto generoso, ma spesso isolato, di chi sostiene i singoli «sportelli»? Ospitare, nella Camera del lavoro e della cittadinanza, forze e soggetti «esterni» diviene energia per l'innovazione a favore di chi «fa» il sindacato localmente e ha il compito di tradurre i tanti bisogni e le ingiustizie, talora feroci, che intercetta, in obiettivi pubblici e in contrattazione.

4. Promuovere e integrare le funzioni culturali

La Conferenza di organizzazione può essere un'occasione per ripensare le funzioni culturali della Cgil Veneto? Ricerca socio-economica e formazione sindacale, anzitutto, ma anche formazione continua e comunicazione interna ed esterna, con le reciproche connessioni. Il miglioramento delle performance della Cgil in Veneto passa anche di qui.

Io ho la fortuna di occuparmi da tre anni dell'Ires Veneto, uno dei (pochi) Ires regionali che si sono salvati grazie all'attenzione puntigliosa e fedele di (poche) persone, che assicura al sindacato – assieme alla sua rivista, *Economia e Società Regionale*, che compie 25 anni di vita – reputazione pubblica e connessione con atenei, istituzioni e singoli intellettuali interessati al confronto e alla spendibilità sociale del loro sapere. E ritrovo ciò che avevo sperimentato nei primi anni novanta, vivendo da Roma l'esperienza di responsabile della formazione sindacale: la vastità e il valo-

re delle forze culturali disponibili a un lavoro comune con il sindacato. Ovviamente se trovano accoglienza, apertura, curiosità, cura dei processi culturali.

In forme non tradizionali, quindi, occorre ripensare struttura, stile di lavoro, integrazione dei diversi luoghi organizzativi che sono deputati alla sedimentazione, selezione e distribuzione del patrimonio cruciale della Cgil: la conoscenza, le competenze e i valori delle persone che la fanno vivere.

Mi è chiarissimo che la conoscenza non si fa organizzare, perchè «va dove vuole», è risorsa immateriale e, per fortuna di ciascuno e di tutti, tendenzialmente egualitaria: pensare rimane pur sempre un diritto di cittadinanza, indisponibile. Ma sperimento quotidianamente che un mestiere socio-politico come quello del sindacalista si alimenta essenzialmente della curiosità intellettuale, della capacità di ascolto/rappresentazione dei bisogni, nonché della capacità ideativa da parte dei diretti protagonisti (Rsu, attivisti, operatori dei servizi, funzionari politici). Fare cultura in Cgil è, anzitutto, sostenere il singolo «artigiano sociale» e la «comunità confederale in azione» a tenersi desti e a rinnovare l'intensità che il mestiere esige.

La questione principale che sempre più si evidenzia è quella di tenere insieme conoscenze e tecniche di ruolo con le idee-forza e i valori che assicurano identità a una grande organizzazione. Non solo i diversi mestieri del sindacalista si vanno autonomizzando, ma talvolta addirittura paiono venir meno le ragioni che tengono insieme un organismo così complesso. Vi sono interventi possibili: perché non pensare, come detto sopra, a staff di lavoro (intercategoriali/confederali) insediati e animati nelle singole Camere del lavoro su temi specifici e cruciali per la Cgil, come lavoro/impresa/relazioni sindacali e welfare/negoziato sociale?

Come pure si può investire, in collaborazione con le università, su strumenti permanenti di «osservazione» dell'agire sindacale che rendano pubblico l'esito del nostro agire. L'Osservatorio della contrattazione decentrata, attivato dieci anni fa da Cgil, Cisl, Uil e dalle associazioni datoriali di Verona, in collaborazione con il locale Dipartimento di studi giuridici, è un esempio significativo.

Analogamente, si potrebbe contribuire attivamente all'Osservatorio sulle politiche pubbliche locali sorto a Padova all'interno del master di Scienze politiche «Regolazione politica dello sviluppo locale», o ad altri

spazi di monitoraggio/ricerca sui quali l'interesse degli atenei e quello del sindacato confederale potrebbero convergere.

Assicurare l'ospitalità a studenti in occasione di stage, tirocini o altro, all'interno delle nostre strutture; progettare percorsi formativi «comuni», dove sindacalisti, operatori sociali/istituzionali e studenti si allenano a un linguaggio condiviso, pre-condizione per dare corpo a politiche locali sulla qualità dello sviluppo e del welfare. Un investimento più impegnativo, ma alla portata di un sindacato veneto lungimirante, è ipotizzare nel medio periodo un master sulle «Relazioni industriali», disciplina quasi assente negli odierni programmi universitari.

Dare strutturazione e far durare nel tempo tali strumenti permette alla Cgil di veicolare all'interno degli atenei temi e contenuti della propria azione, di cogliere disponibilità da parte di singoli o gruppi di docenti a forme di collaborazione diverse, di osservare da vicino la platea, pressoché sconosciuta oggi, degli studenti universitari e, non ultimo, di far sperimentare ai sindacalisti – che sarebbero protagonisti di tali esperienze – che il loro mestiere non solo richiede competenze sofisticate, ma riveste un valore «pubblico» riconosciuto.

Va ribadito: la Cgil e le sue idee, in Veneto, non sono condannate né all'isolamento né alla marginalità; ovviamente, se la conduzione politica del gruppo dirigente regionale fa prevalere, nelle idee-forza e nei processi, la ricerca di alleanze, l'apertura progettuale, la sapienza nel trovare convergenze con altre forze sociali solidaristiche.

La prima prova è quella con Cisl e Uil. Del resto, oltre ogni divergenza tattica, risulta evidente dall'Accordo interconfederale del luglio 2007 l'importanza strategica della concertazione nazionale (e quella regionale?), come risulta decisivo avere nei luoghi di lavoro le Rsu, come strumento di rappresentanza e di contrattazione decentrata. Non è un caso che l'unità tra le Confederazioni e il diritto alla contrattazione decentrata tornano periodicamente sotto attacco.

Da ultimo, perché non promuovere – come Cgil, Cisl e Uil – nelle città più significative delle esperienze di formazione politica per non eludere una domanda cruciale: chi può davvero proporsi, in Veneto, la ricostruzione di un tessuto largo di protagonismo politico? chi educa alla partecipazione critica e al bene comune? chi combatte l'antipolitica di tanti, o semplicemente la deriva televisiva di tutti? L'iniziativa, se ben pensata e ben sperimentata in alcune città, potrebbe dare respiro politico alle migliori

forze volontarie che emergono nelle fabbriche e negli uffici, ed essere il coagulo del tessuto sociale allargato cui miriamo. Sarebbe un contributo visibile, esplicito, forte del sindacato confederale per nuove forme di partecipazione politica e di cittadinanza attiva, pre-condizione di ogni strategia di progresso sociale e civile nella nostra regione.