

XVII Congresso Nazionale



PRATICARE I DIRITTI PER COSTRUIRNE DI NUOVI



#Tuttiallopera!

Paestum 18—19—20 Maggio 2018

*Spunti di riflessione e confronto per
analizzare, praticare, captare, elaborare,*

COSTRUIRE



TESI CONGRESSUALI

Praticare i diritti per costruirne di nuovi

#Tuttiallopera!

“Cassetta degli attrezzi” per il “sindacalista operoso”

1. Analizzare...

il passato reciso, il presente fluido, il futuro sospeso...

1.1 “Noi e loro”

1.2 l’intermediazione sindacale al tempo dei nuovi media

1.3 Il rapporto tra beni e servizi, tra interesse generale e profitto: *rivoluzione e-commerce*

1.4 i due pilastri: infrastrutture e logistica

1.5 Poste Italiane: un ponte (necessario e possibile) tra più mondi

1.6 Lo stato e il mercato: le forme della privatizzazione

2 Praticare...

Ciò che non si pratica si dimentica

2.1 “*Flessibilità voluta*”, “*flessibilità reale*”, “*flessibilità percepita*”

2.2 Lavoro: Il crollo del teorema della subordinazione: “*la flessibilità di alto profilo*” e “*la flessibilità negoziata*”

2.3 “*Occupazione persa*”, “*occupazione ipotizzata*”, “*occupazione ideale*”: l’intollerabile equivoco

2.4 Precari si nasce e si diventa. Disuguali si nasce e si diventa

2.5 Fattore Dumping: dalla criticità alla sfida

2.6 Praticare per imparare, attuare per conquistare

3 Captare...

La realtà è più veloce del pensiero

3.1 Il sindacato cantiere: non solo per addetti ai lavori

3.2 La cassetta degli attrezzi: contrattazione, relazioni industriali, legge, rivendicazione e non solo...

3.3 Retribuzione, inflazione, redistribuzione

3.4 Lasciare le impronte: dialoghi inter-generazionali, interpersonali, interattivi

4 Elaborare...

Riflessione e pratica sono fatte per incontrarsi

4.1 Pensiero profondo e passo veloce, passo veloce e pensiero profondo

4.2 Imparare dagli altri per rappresentare gli altri: rappresentanza

4.3 Il modo di raccontarsi: comunicazione

4.4 Fattore umano: formazione

4.5 Aumentare la specializzazione, allargare gli orizzonti: confederalità

5 Costruire...

Tutti all'opera, nessuno escluso

5.1 Orizzonte partecipazione

5.2 Collettività persa e collettività ritrovata

5.3 Praticare i diritti per costruirne di nuovi: stare al passo

1. Analizzare...

il passato reciso, il presente fluido, il futuro sospeso...

1.1 . “Noi e Loro”

Osservando il quadro sociale che ci circonda, in tutto il suo magma fatto di passati recisi, di presente fluido, di futuro sospeso, c'è un dato che spicca, un denominatore forte e aspro che impera sul groviglio generale: **“Noi e Loro.”** Una contrapposizione generale, sottile, di sottofondo, eppure allo stesso tempo robusta, pervasiva, accerchiatrice. Un *leitmotiv* del nostro tempo dove tutto ciò che ci circonda sembra suddividersi in compartimenti stagni in ognuno dei quali, trincerati senza collegamenti e cooperazione, esiste solo un “Noi e Loro”.

Di “Noi e Loro” sono colme le tribune politiche, riducendo il dibattito a trincea permanente.

Di “Noi e Loro” è colma la scuola, i centri sportivi, il tempo libero dei piccoli futuri cittadini che si affacciano al mondo delle relazioni sociali: “Noi” è la squadra vincente del torneo di calcio, “Loro” sono il gruppo che preferisce lo studio ai campi di pallone; oppure viceversa, a parti invertite, “Loro e Noi” in un duello inconcludente continuo, fatto di separazioni permanenti.

“Noi” i liceali spalleggiati dai genitori per ogni nota presa a scuola, “Loro” gli insegnanti che chiedono più diligenza. Oppure al contrario “Loro e Noi”.

E poi crescendo... “Noi” i fautori del tutto e subito, “Loro” gli accaniti dell’attesa; “Noi” gli affezionati del bianco e nero, “Loro” i propositori del grigio. Oppure viceversa, “Loro e Noi”.

“Noi” la maggioranza, “Loro” la minoranza”. Oppure viceversa, “Loro e Noi”.

“Noi” i fautori della robotica e del digitale, del confronto computerizzato, “Loro” i sostenitori del tradizionalismo cartaceo e del dialogo viso a viso. Oppure al contrario “Loro e Noi”.

“Noi” i custodi del volantino e del passo svelto, “Loro” i pionieri degli schermi e del ticchettio sulle tastiere. Oppure al contrario “Loro e Noi”.

“Noi e Loro” passando da un compartimento all’altro, come se non esistesse sfumatura, sintesi, riflessione o alternativa.

“Noi” i portalettere, “Loro” gli sportellisti; “Noi” gli Scf, “Loro” gli Sci; “Noi” i Dup, “Loro” gli Rcup; “Loro” gli Mq, “Noi” i Ctd; “Loro” gli UP, “Noi” i Cpd...

“Noi” le OO.SS, “Loro” i maestri dei gruppi network, arrabbiati eppure immobili; oppure al contrario, “Loro e Noi”.

...e così a seguire, all’infinito, in una concatenazione amorfa fatta di lettere e acronimi freddi, privi di interrelazione, collocati in una dimensione sospesa, priva di alcuna costanza dialogica.

“Noi e Loro” è il mondo trincerato che abbiamo di fronte e che vogliamo cambiare. Per costruirne, tutti insieme, un altro.

Tutti all’opera!

1.2 L’intermediazione sindacale al tempo dei nuovi media

Nella logica imperante del *“Noi e Loro”*, l’attacco esterno ai corpi intermedi e il loro tentativo di destrutturazione è in atto da tempo. L’attività costante e la struttura organizzata dell’intermediazione sindacale è infatti l’esatto opposto del *“Noi e Loro”*: è l’antitesi naturale ai compartimenti stagni, in quanto si propone come forma di raccordo tra interessi, piani, pensieri, posizioni diverse.

I nuovi media, in primis i social network e tutte le forme di confronto virtuale e immediato ad essi collegati (facebook, whatsapp, messenger, chat e forum ma anche siti web e blog) hanno avuto negli ultimi anni un ruolo importante nell’evoluzione delle forme e dell’attività dell’intermediazione sindacale. Come per molti aspetti della nostra vita quotidiana, ne ha inevitabilmente cambiato gli approcci, il lessico, i tempi.

nella struttura del nostro ragionamento, in merito ai nuovi media come in merito a tutti gli altri temi che tratteremo, ci preme superare la logica decadentista del *“Noi e Loro”*: vogliamo invece spingerci a cogliere le sfumature e i punti di collegamento tra i vari piani.

I nuovi media e i social network hanno sicuramente avuto un ruolo centrale nell’evoluzione di ogni rapporto interpersonale e l’attività sindacale è fatta primariamente di rapporti interpersonali. Per questo l’utilizzo e l’utilità dei nuovi media non può essere ignorato nella contemporanea attività sindacale.

I nuovi media, dai siti web fino alle più moderne piattaforme social, si configurano come un elemento *post-globalizzazione*, con tutti i loro conseguenti pregi e difetti. L'espansione dei nuovi media ha esteso la fruizione delle informazioni, dei confronti, della conoscenza, della comunicazione, riducendone i costi economici, abbattendone le barriere operative, favorendo le possibilità.

Tuttavia, così come la globalizzazione che ne ha fatto da sfondo sul piano economico, la degenerazione da "*espansione dei nuovi media*" a "*egemonia dei nuovi media*" ha mostrato nel tempo i suoi lati oscuri: ha appiattito verso il basso la qualità delle informazioni, ha sgretolato i confronti ampi ed elaborati, ha reso semplicistici i dibattiti, ha acuito le contrapposizioni, ha sguinzagliato le esternazioni d'impeto, ha eliminato le frontiere preziose della responsabilità, della preparazione e dell'approfondimento.

Questi elementi degenerativi dei nuovi media minano in modo costante la struttura dei corpi intermedi e, in particolare, dell'intermediazione sindacale. Agevolano infatti la superficialità delle analisi, l'approssimazione delle notizie, e soprattutto la percezione erronea di autosufficienza dei gruppi disorganizzati e destrutturati che sui social network e sui forum virtuali vivono, crescono e muoiono. Vivono, crescono e muoiono senza costituire fonte di arricchimento per il dibattito pubblico e l'operatività politica ma anzi spingendo verso il basso le pulsioni di partecipazione e proposizione, inducendole a degenerare in mera critica, autoreferenzialità, approssimazione senza sbocco.

Le stesse *fake news* sono criticabili non perché, secondo la logica del "*Noi e Loro*", minano un supposto potere costituito ma perché contribuiscono a enfatizzare il senso di impotenza dei gruppi disorganizzati che così, invece di riconoscere nella loro disorganizzazione e mancanza di partecipazione attiva la loro inefficacia pratica, trovano alibi all'inefficienza collettiva che di fatto promuovono, ingigantendo brusii e chiacchiericci.

Ebbene, il ***sindacalista operoso***, quello che lavora nel cantiere per cambiare il mondo del "*Noi e Loro*", deve saper rispondere a questo contesto fluido, proprio superando l'ottica del "*Noi e Loro*", cogliendo invece le sfumature: non può trincerarsi nell'opposizione convinta alle forme dei nuovi media (pensiamo ai siti web, un tempo luoghi di nicchia, oggi luoghi necessari di supporto): diffondere on line l'operato dell'organizzazione significa infatti raggiungere più persone possibili. Ma, allo stesso tempo, non può cadere nell'appiattimento, nella degenerazione, nell'autoreferenzialità, nel decadentismo.

Il sindacalista i nuovi media deve usarli, senza perdersi, senza caderci, senza omologarsi troppo. Deve però provare a coglierne la sfida, quella sfida complicata e allo stesso tempo accattivante: usare i nuovi media per raccontare, usare invece il passo e la voce per fare

sindacato; e in questo gioco di maturo equilibrio condurre i signori dell'arrendevolezza da tastiera sul terreno vivo degli incontri di persona, delle battaglie, dei percorsi fatti di chilometri e non solo di icone virtuali, dove oltre al ticchettio dei caratteri si sentono anche i suoni e gli odori e il richiamo del cammino verso gli altri e la loro tutela.

1.3 Il rapporto tra beni e servizi, tra interesse generale e profitto: *rivoluzione E-commerce*

Il processo di espansione e di egemonia dei nuovi media non ha lasciato il suo segno solo sull'intermediazione sindacale. La sua forza pervasiva ha coinvolto tutte le strutture di intermediazione e ha cambiato profondamente il rapporto tra beni e servizi.

Nello scorso decennio era pacifica la tesi in base alla quale la prestazione di servizi da parte delle imprese fosse collegata alla maggiore crescita di occupazione e reddito, perché la domanda dei consumatori era indirizzata prevalentemente ai consumi di servizi. L'interesse per i beni restava ma i beni venivano consumati dalle famiglie prevalentemente attraverso i servizi. Offrire efficacemente servizi significava collocarsi in modo vincente tra le sfide del mercato.

Oggi l'interesse economico per i servizi permane ma in modo differente: a cambiare è il modo di intendere la prestazione di servizi a causa dell'egemonia dei nuovi media, in primis internet.

Il rapporto con i beni si caratterizza per essere immediato, privo di mediazione. Il rapporto con la prestazione di servizi è invece per sua natura mediato in quanto la prestazione di servizi si realizza proprio attraverso un'intermediazione. Il rapporto con i beni è prettamente individuale. Il rapporto con i servizi presuppone per sua natura interazione. La differenza si coglie chiaramente se si pensa alla differenza tra acquistare un oggetto e beneficiare di un servizio postale.

Ebbene, a seguito dell'egemonia di Internet la differenza tra beni e servizi diventa improvvisamente più sfumata.

La fruizione dei servizi resta fondamentale ma, come tutte le strutture di intermediazione, diventa oggi sempre più destrutturata, meno mediata.

Così i servizi di trasporto e turismo si spostano sulle reti digitali, dai siti di acquisto biglietti a Uber a Booking; i servizi bancari si spostano sull'internet banking, i servizi di pagamento sulle piattaforme di pagamento digitale, mentre i servizi di acquisto e consegna si spostano su Amazon.

È *l'e-commerce*: acquisto diretto di beni e servizi tramite Internet.

La *rivoluzione e-commerce* è tale perché ha cambiato profondamente il rapporto tra bene e servizi, avvicinando la forma della prestazione di servizi a quella della vendita di beni: con un click compro il bene, con un click mi viene prestato il servizio.

La *rivoluzione e-commerce* con la conseguente riduzione dell'intermediazione nella prestazione dei servizi ha a sua volta mutato il difficile rapporto tra interesse generale e profitto.

Infatti, la prestazione di servizi si è storicamente dovuta misurare con la realizzazione dell'interesse generale. La prestazione di servizi essenziali, liberalizzata o meno, con la sua strutturazione e diramazione era il modo tradizionale per raggiungere la collettività in ogni luogo, in ogni anfratto geografico, per fornire un servizio di importanza collettiva e come tale rispondente all'interesse generale. Portare la Posta o fornire i servizi dell'ufficio postale era uno di questi esempi. Oggi ci pensa Internet a raggiungere ogni luogo, fornendo il servizio senza bisogno di intermediazioni. Questo è accaduto con la posta elettronica ma anche con l'home banking e i servizi di pagamento on line.

A questo punto la realizzazione dell'interesse generale (raggiungere tutti e alle stesse condizioni) si sovrappone quasi perfettamente alla realizzazione del profitto, perché con Internet si fa profitto raggiungendo tutti *o quasi* e così si superano tante categorie storiche alle quali eravamo abituati: così la prestazione di servizi strutturata sul territorio, tipica di Poste Italiane, sembra perdere il primato storico di realizzazione dell'interesse generale.

Solo apparentemente però.

Infatti, superando la logica del "Noi e Loro", restano due sfumature importanti da valutare in questa *rivoluzione e-commerce*: quel "*quasi*" che rende ancora parziale la diffusione e la fruibilità di Internet e il rilievo fondamentale delle infrastrutture e della logistica.

Su questi due elementi noi dobbiamo concentrarci per capire e governare davvero quello che sta accadendo...

1.4 I due pilastri: infrastrutture e logistica

Ogni rivoluzione ha i suoi limiti. La *rivoluzione e-commerce* ha due limiti naturali forti: è fruibile su larga scala, *quasi* da tutti, ma non completamente da tutti; vende in un click i beni

e i servizi ma non beneficia di teletrasporto e pertanto deve *recapitare* i beni: in due parole, necessita di infrastrutture e logistica.

Il primo limite ha a che fare con la realizzazione dell'interesse generale e indica la non piena sovrapposizione moderna tra interesse generale e profitto, la non piena sostituibilità di internet alla prestazione tradizionale di servizi sul territorio, qual è quella effettuata da Poste Italiane.

Nella *rivoluzione e-commerce*, infatti, la sovrapposizione tra interesse generale e profitto è dunque solo apparente, perchè in alcune aree esistono ancora limiti geografici per i quali la rete internet non è fruibile o non è fruibile efficacemente.

Oltre a questo, esistono inoltre importantissimi limiti umani, ancor meno superabili, riguardanti gli anziani, gli invalidi, le persone affette da qualunque deficit fisico o psichico, tutti coloro che non hanno la possibilità di fruire pienamente dei servizi on line e che sono un punto di riferimento indifferibile per capire quanto l'interesse generale si stia o meno realizzando.

Questo secondo limite è strutturale e ci indica come nemmeno la rivoluzione e-commerce possa sopperire alla necessità di due pilastri storici: infrastrutture e logistica.

C'è dunque un assunto storico che resta valido: La relazione tra dotazione di infrastrutture e sviluppo di un territorio.

È ampiamente riconosciuto in ambito economico che infrastrutture moderne, ad alta intensità di capitale e collegate tra loro, determinano una maggiore produttività, redditi crescenti e livelli occupazionali più alti.

Tra le varie tipologie di infrastrutture, lo stock di quelle relative alle comunicazioni contribuisce in maniera sensibile a rafforzare e innovare il sistema economico, consentendo ai processi produttivi di combinare al meglio i fattori del capitale e del lavoro e quindi garantendo servizi e lavoro.

Si può acquistare viaggi su Internet ma ci vogliono le linee ferroviarie per percorrere la strada, si possono effettuare i pagamenti on line ma ci vogliono le reti per completare il segmento fondamentale del servizio pagato, si può comprare beni in negozi on line ma ci vuole logistica per consegnare le merci e infrastrutture per perfezionare il servizio.

Infrastrutture e logistica sono due pilastri da sempre: la novità è che nemmeno le frontiere del post moderno riescono a superare la necessità di questi pilastri, sicuramente non a breve termine e nemmeno a medio termine.

Ma c'è una novità ancora più grande: la *rivoluzione e-commerce* ha *aumentato* il fabbisogno di infrastrutture e logistica e Poste Italiane ha infrastruttura e logistica.

1.5 Poste Italiane: un ponte (necessario e possibile) tra più mondi

Infrastrutture e logistica, i due pilastri nonostante la *rivoluzione e-commerce*, soprattutto dopo la *rivoluzione e-commerce*: ecco perché Poste Italiane può essere oggi, e diventare domani più di ieri, un ponte tra più mondi.

Un ponte possibile, se si vuole congiungere gli stravolgimenti digitali moderni alla centralità del sistema paese, all'efficienza dei servizi, alla realizzabilità di servizi alla portata di tutti; un ponte possibile se si vuole congiungere *il progresso del click* con l'occupazione, con i servizi essenziali, con la tutela sociale degli anziani, degli svantaggiati, degli "ultimi"; non impossibile un ponte per congiungere il marketing d'impresa con i diritti sociali e del lavoro: possibile sì, soprattutto se si riflette sul fatto che il marketing realizzato da poste italiane opera in un tessuto in cui la vendita di beni e servizi potrà avvenire in gran parte attraverso la *rivoluzione e-commerce* e Poste Italiane dovrà essere il segmento che, attraverso le infrastrutture e la logistica, garantisca la socialità del servizio, la sua fruibilità da parte di tutti, la sua efficacia per le persone.

In questo senso il ponte è possibile se si comprende che, per svolgere adeguatamente il suo compito in un mondo sempre più digitalizzato, Poste Italiane dovrà utilizzare efficacemente le infrastrutture, la logistica e le persone: tornando, stavolta davvero, al fattore umano.

Il motivo, lungi dall'essere solo ideale, è concreto: l'assenza del fattore umano è già nella digitalizzazione. La digitalizzazione è fattore oggi comune, acquisito, quasi banale. La differenza per le imprese di successo la fa il segmento successivo: la capacità di arrivare ovunque e di utilizzare il fattore umano.

Diversamente, se non saprà cogliere questa sfida, anche Poste Italiane si disperderà nel calderone, senza saper apportare valori peculiari e quindi idonei a farla resistere all'appiattimento che toglie respiro alle imprese.

Se invece sarà in grado di cogliere questa sfida, Poste Italiane, la più grande infrastruttura del paese, potrà rappresentare il punto necessario e non banale nel quale si intersecano i trasporti, la conoscenza, il marketing, i servizi di consegna e i servizi finanziari, e dove specializzazione, fattore umano e coordinamento diventano il fulcro di una logistica

moderna, capace di convogliare e trainare lo sviluppo del paese: quanto nel recente passato, ma in realtà più che nel recente passato.

La questione Poste Italiane ci mostra infatti due paradossi: uno positivo e uno negativo.

Il paradosso positivo è che, proprio la digitalizzazione, il fattore Internet, la *rivoluzione e-commerce*, nonostante di primo acchito sembrino indebolire un'azienda di servizi come Poste, in verità hanno in sé il seme della sua valorizzazione, grazie a fattori indispensabili – logistica, infrastrutture, fattore umano, territorio- che Poste più di tutti ha e che, strano ma vero, diventano ancora più indispensabili nelle sfide dei tempi moderni.

Superando infatti lo schema di ragionamento del “*Noi e Loro*”, giungiamo anche ad un'altra constatazione, solo apparentemente paradossale: è proprio nel settore più prettamente postale, quello del recapito, che Poste Italiane, se saprà cogliere le sfide suddette, potrà emergere con peculiarità ed efficacia maggiore.

Quel segmento infatti è quello più necessario nel mondo della *rivoluzione e-commerce* e Poste ne detiene gli elementi più preziosi in termini di infrastrutture, logistica e fattore umano. Certo, dovrà utilizzarli e svilupparli, velocemente e al meglio, perché altrimenti rischia di appiattirsi verso il basso e dissolversi nella giungla dei competitors selvaggi: Amazon soprattutto.

Competitors selvaggi a cui però mancano, almeno al momento, le infrastrutture radicate che Poste Italiane ha saputo costruire negli anni e che le permettono di aspirare al meglio per il perfezionamento del servizio, per il suo segmento finale di realizzazione, il più importante. Anche da questo punto di vista però, sarà fondamentale la prontezza di Poste Italiane nell'utilizzare al meglio questo valore e farlo con velocità; così come altrettanto importante sarà la regolamentazione dei diritti, delle norme, delle tutele a cui i competitors selvaggi non dovranno potersi sottrarre, onde non alterare illegittimamente le regole del gioco. Del resto non si tratta solo di leggi e regolamenti ma anche e soprattutto di modalità di sviluppo del fattore umano, il quale, al di là delle apparenze, è importante almeno quanto la logistica e le infrastrutture, soprattutto nel lungo termine.

Al di là di ogni apparenza, più complesso invece potrebbe rivelarsi lo sviluppo dei servizi finanziari e di risparmio.

Bisogna infatti domandarsi che cosa sia diventato oggi il risparmio postale e più in generale quali siano e quanto siano remunerativi i servizi finanziari che Poste Italiane offre ai cittadini e quale ruolo possa essere rivestito dall'operatore postale nel prossimo futuro.

E' tesi pacifica, ampiamente condivisa, che il risparmio postale sia fondamentale sotto tre profili:

- in funzione sociale perché per la stragrande maggioranza delle famiglie italiane il risparmio postale è una delle forme di risparmio preferenziale;
- in funzione di sostegno all'economia nazionale perché il risparmio postale affluisce nella Cassa Depositi e Prestiti che finanzia investimenti e sviluppo;
- in funzione di rafforzamento societario perché il risparmio postale è una delle attività più redditizie e sicure.

Questi elementi devono essere preservati e rafforzati. Obiettivo non facile nell'era della *rivoluzione e-commerce* e della centralità del mero profitto a breve termine ma obiettivo fondamentale e irrinunciabile.

Il punto a cui prestare attenzione è che la rivoluzione e-commerce, sul piano dei servizi finanziari e di risparmio racchiude in sé una forza centrifuga rispetto al ruolo degli operatori degli uffici postali.

I servizi finanziari basilari si spostano infatti sulla rete, in un processo lento ma inesorabile. Molte funzioni si automatizzano per i più.

Per i più ma non per tutti. E qui entra in gioco nuovamente il limite sociale dei servizi on line, limite riguardante le fette di popolazione più svantaggiate e al quale le infrastrutture di Poste Italiane sono chiamate a sopperire. Certo, questo non sarà economicamente sufficiente perché coinvolge una fetta residuale della popolazione ma dovrà essere sempre necessario per il ruolo sociale di Poste Italiane.

In questo senso, di grande interesse è anche la proposta in merito alla quale Poste Italiane potrebbe svolgere il ruolo di interfaccia tra cittadino e servizi pubblici, data la sua presenza capillare sul territorio e date, soprattutto, le potenzialità che Poste può sfruttare nell'ambito dei processi di digitalizzazione dei servizi e dell'economia.

Gli Uffici Postali potrebbero divenire sia luoghi di raccolta e smistamento delle istanze dei cittadini dirette alla PA sia centri di intermediazione tra imprese e consumatori.

In questo quadro, particolare importanza assume il ruolo di Poste Italiane nel promuovere lo sviluppo economico, sociale, ambientale e culturale dei piccoli comuni, favorendo la residenza in tali comuni, valorizzando il loro patrimonio culturale, naturale, rurale: in tal

senso la legge n. 158/2017 che all'art. 9 assegna a Poste Italiane un significativo ruolo in tal senso.

L'altro filone riguardante la sfida moderna di Poste Italiane nel settore finanziario e del risparmio è quello riguardante l'attività di consulenza e promozione, una fetta di attività più competitiva, più squisitamente collegata alle esigenze del mercato e per questo oggetto di grande interesse aziendale.

È fuor dubbio l'appetibilità in tal senso ma altrettanto fuor dubbio deve essere il fatto che il ruolo e la natura profonda di Poste Italiane deve essere quella di costituire un ponte tra marketing e socialità.

Cadere nella trappola del mero varco di mercato, del mero profitto a breve termine, della mera economicità condurrebbe nel lungo periodo all'appiattimento e quindi non solo alla inaccettabile perdita di una *mission* fondamentale ma anche alla stessa inefficacia economica.

Come detto in merito al settore del recapito e della logistica, Poste Italiane anche nell'approccio ai servizi finanziari e di risparmio ha delle peculiarità riguardanti il rapporto con la socialità e col territorio: queste peculiarità non sono, e quindi non devono essere viste dal management, come un fardello antieconomico bensì sono il punto di forza che fa la differenza, l'unico che può permettere il salto nel mondo della *rivoluzione e-commerce*: non solo restando indenni ma traendone anche nuovi stimoli e traguardi.

Ecco allora che diventa fondamentale un approccio alla vendita e alla proposizione dei prodotti finanziari e di risparmio che sappia essere sociale ed etico, e la tutela in tal senso degli operatori che svolgono tali importanti mansioni aziendali: in questo campo, infatti, è facile la sproporzione verso il mero profitto a breve termine ma tale squilibrio non solo è ingiusto ma nemmeno profittevole nel lungo periodo, come argomentato fin qui.

Per questo il ***sindacalista operoso*** dovrà intervenire di volta in volta, nella sua attività, per aggiustare il tiro di tale possibile squilibrio e contribuire a mantenere un giusto punto di caduta tra le due anime di Poste Italiane: il marketing e la socialità.

Solo così Poste saprà essere un ponte possibile e necessario tra più mondi.

1.6. Lo stato e il mercato: le forme della privatizzazione

Quanto esposto fin qui sulle potenzialità di Poste Italiane quale ponte possibile e necessario tra più mondi, ci conducono alla constatazione di un paradosso negativo riguardante la più grande infrastruttura del paese; paradosso peraltro riconosciuto da più autori e commentatori: l'enorme divario tra la straordinaria rilevanza economico-sociale di Poste Italiane e l'ancora scarsa riflessione sulle sue prospettive di sviluppo e di ruolo nel Paese e per il Paese.

Il richiamato tesoretto di infrastrutture strategiche per il paese, di rapporto con territorio e socialità e allo stesso tempo di sviluppo del marketing impongono una riflessione politica importante sul ruolo di Poste Italiane e sul rapporto tra stato e mercato che deve svilupparsi intorno ad essa.

La logica decadentista del *"Noi e Loro"*, infatti, ha pervaso negli anni anche le riflessioni sul rapporto *tra stato e mercato* e sulle ipotesi conseguenti in merito alla *governance* di Poste Italiane.

La logica del *"Noi e Loro"* come al solito è netta, inutilmente perentoria, abnorme: la socialità è tutelata dallo stato con la sua forma pubblicistica, il profitto e l'economicità sono tutelati dal mercato con la sua forma privatistica. I due compartimenti stagni non possono incontrarsi e l'uno non deve interferire nell'altro come in tutti i mondi trincerati.

Non è così. Le sfumature del reale e le riflessioni da avanzare in merito devono essere altre.

Per dirla con Carlo Scognamiglio *"L'esperienza diretta porta a condividere l'idea che il sistema della concorrenza, cioè della competizione tra molti soggetti, abbia effetti positivi sul piano dell'efficienza, cioè del rapporto tra ciò che viene prodotto e ciò che viene impiegato nella produzione. Ma il valore rappresentato dall'efficienza non esaurisce la gamma degli obiettivi che i cittadini chiedono all'organizzazione del sistema economico. Accanto a questo si devono porre anche valori più propriamente etici come il valore dell'uguaglianza e il valore della giustizia, nel senso che un sistema efficiente ma spietato non sarebbe accettato dalla maggioranza dei cittadini"*.

Le forme di governance devono essere discusse prendendo alla base questi concetti e queste sfumature, intersecando insieme istanze dello stato e istanze del mercato e attingere questi concetti a forme di governance ibride e calibrate, senza cadere nella trappola della guerra tra monoliti, stato VS mercato, tipica della logica *"Noi e Loro"*.

Del resto, se ci poniamo in quest'ottica è indubbio che l'era contemporanea, con la sua fluidità e i suoi stravolgimenti storici, ci pone di fronte ad una egemonia del mercato sullo stato, ad un condizionamento continuo del primo sul secondo, che scambussola lo stesso processo decisionale dei gruppi dirigenti, a volte prova persino a insediarsi nello stesso sistema delle fonti del diritto.

Questo è un dato di fatto ma sbagliamo se a questo dato di fatto rispondiamo con la logica del "Noi e Loro", alzando il vello dello stato, come fosse una guerra tra monoliti opposti.

Il dirigente sindacale operoso deve infatti saper cogliere il punto di equilibrio tra ideale e realtà, riuscendo a mettere insieme gli aspetti migliori del mercato e gli aspetti necessari dello stato, facendo sì che nessuno dei due ceda completamente all'altro.

Per questo abbiamo condiviso negli anni un processo di trasformazione di Poste Italiane in Società per Azioni, affinché e purchè fosse congeniale a un'impresa postale più dinamica, più competitiva, con un sempre più marcato orientamento alla qualità e all'efficienza delle prestazioni erogate, costituendo relazioni sempre più complesse, articolate e proficue tra imprese postali e industrie della comunicazione e dei servizi.

Nella stessa ottica però non abbiamo mai accettato una prevalenza totale della forma privatistica, quale cessione totale al mercato e alle sue degenerazioni in diktat antisociali.

Per il dirigente sindacale operoso, che guarda alla costruzione e non alla logica del "Noi e Loro", i processi di trasformazione della governance aziendale sono congeniali allo sviluppo dell'azienda ma solo se omogeneizzati e proficuamente contaminati con la presenza dello stato quale controllo pubblico di maggioranza.

È questo l'equilibrio per beneficiare dei vasti confini del mercato e delle sue possibilità, vigilando sempre però sui cardini della funzione sociale e sulla prevalenza dell'interesse generale su interessi particolaristici selvaggi e non regolati.

In questo senso non abbiamo mai condiviso e non condivideremo operazioni di mera cassa volte a realizzare mere regalie a soggetti privati interessati a meri aspetti finanziari e non a politiche industriali di lungo periodo.

L'equilibrio che il dirigente sindacale operoso ricerca in merito al rapporto tra stato e mercato è quello stesso equilibrio richiamato dalla Costituzione della Repubblica (che è il più grande documento in grado di superare la logica del "Noi e Loro") all'art 41 sul contemperamento tra iniziativa economica e finalità sociali e all'art. 46 sulla collaborazione dei lavoratori alla gestione delle aziende.

L'irrinunciabile funzione sociale di Poste Italiane e il principio ispiratore della partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa sono, insieme all'irrinunciabile unicità aziendale, i cardini che hanno sempre guidato e guideranno il nostro cammino in merito ai rumors, più o meno solidi, riguardanti un'ipotetica ulteriore cessione di quote di Poste Italiane sul mercato.

Per il dirigente sindacale operoso, propedeutico a ogni forma di privatizzazione (o di ulteriore privatizzazione) è la chiarezza su qual è il progetto industriale e quale mission attribuire all'azienda: insomma chi compra per fare cosa. Diversamente si tratterebbe di progetti volti esclusivamente a fare cassa, come tali da rigettare senza ripensamenti.

Peraltro va considerato che l'ottica di una piena privatizzazione di Poste Italiane, che faccia perdere la maggioranza pubblica delle azioni, si presta facilmente alle suddette degenerazioni. Per ottenere un riequilibrio di mission sociale a fronte di una privatizzazione completa, sarebbe infatti necessario lo sviluppo pieno dell'art. 46 e quindi della partecipazione dei lavoratori al governo dell'impresa, processo il cui completamento appare ancora piuttosto lontano vista l'inattuazione cronica dell'art 46 della Costituzione, quale unico fortino di garanzia in grado di tutelare l'interesse generale e la funzione sociale di fronte ad una piena privatizzazione di Poste Italiane.

Superare la logica del "Noi e Loro" nel rapporto tra stato e mercato significa anche che il dirigente sindacale operoso vigili sull'applicazione e promuova l'evoluzione di normative legislative atte a garantire il rapporto tra libera concorrenza nel mercato e funzione sociale di aziende private a maggioranza pubblica come Poste Italiane.

Le grandi direttrici in questo senso sono soprattutto su due fronti: il servizio universale e la tutela dei diritti dei lavoratori.

Il mantenimento del cardine del servizio universale impone un equilibrio tra stato e mercato, puntando a misure regolatorie in nome della salvaguardia dell'interesse generale. Vanno però considerati anche alcuni aspetti tipici del servizio universale alla luce dell'attualità stringente.

Oggi infatti si deve considerare che il servizio postale universale, in quanto mira alla soddisfazione delle esigenze dei cittadini, ha quel contenuto variabile tipico delle esigenze che cambiano allo stesso passo e allo stesso ritmo dello sviluppo tecnologico.

Gli obblighi del servizio universale dovrebbero essere continuamente aggiornati, altrimenti il rischio è che si oberi Poste Italiane di obblighi stringenti che però risultano indifferenti per i cittadini e che finiscono solo per gravare di costi e oneri eccessivi l'operatore nazionale

esponendolo anche al dumping sociale e contrattuale, cagionato dai *competitors selvaggi*, soprattutto Amazon.

Di grande interesse in questo senso è l'emendamento Boccia inserito nella legge di Bilancio 2018, in quanto punta ad adattare i contenuti del servizio universale svolto da Poste Italiane al mutamento delle esigenze basilari degli utenti.

Fondamentale, per la tutela della socialità dei servizi prestati da Poste Italiane, è anche una maggiore controllo in merito ai diritti dei lavoratori e all'importanza di quest'ultimi per una competizione corretta all'interno del mercato.

Infatti, nell'apprezzare la concorrenza e l'apertura dei mercati non è però accettabile la degenerazione a *deregulation spietata* che mina i diritti in nome del mercato, falsando la concorrenza e spingendo gradualmente tutti verso il basso.

È il fenomeno del *dumping*, lo spettro silenzioso del nostro tempo.

In merito, chiarificatrice è la diffida di AGCOM ad Amazon del dicembre 2017, in materia di uniformazione alle disposizioni sulle condizioni del lavoro previste dalla legislazione nazionale e dai contratti collettivi nazionali per lo svolgimento del servizio postale, qual è di fatto quello svolto da Amazon.

Il sindacalista operoso non può che battersi per la certezza dell'applicazione di regole certe per preservare la funzione sociale dei servizi offerti da Poste Italiane.

Il fenomeno coglie tuttavia molti aspetti e, nella sua duttilità, si snoda in varie forme che il sindacalista operoso oggi non può ignorare. Diritti dei lavoratori, funzione sociale e *fenomeno dumping* sono oggi strettamente connessi e richiedono riflessioni apposite che andiamo di seguito a fare: aspetti decisivi all'interno del cantiere che dovrà portarci a costruire le tutele del futuro.

2. Praticare...

Ciò che non si pratica si dimentica

2.1 Flessibilità voluta, flessibilità reale, flessibilità percepita

Il presente liquido del mondo del lavoro chiede flessibilità. Il mercato del lavoro è sempre più esposto a processi mutevoli, determinati dall'economia globalizzata, dagli inesorabili avanzamenti tecnologici e dalla velocità con cui si realizzano i cambiamenti.

La logica del "Noi e Loro" impone un aut aut tra flessibilità del lavoro e sicurezza del lavoro.

Il sindacalista operoso, invece, per cambiare il reale non può evitare una riflessione su cosa sia davvero la flessibilità, su quali siano le sue forme e quale sia il punto d'incontro da trovare per un futuro con più tutele.

La "*flessibilità voluta*" è quella che sembra essere sempre più auspicata dai datori di lavoro che, orientati dall'egemonia del mercato, cercano sempre più *deregulation*, anche e soprattutto della forza lavoro. La Flessibilità sempre più voluta dai datori di lavoro è di fatto il precariato, che permette di utilizzare il lavoratore quasi come una sorta di bene di consumo soggetto ad "*obsolescenza tecnologica*". Fortunatamente questo non è (o non è ancora) lo stato delle cose bensì solo la forza centrifuga che dalle leggi, dai contratti e dalle tutele spinge verso la *deregulation* più totale.

La "*flessibilità reale*", infatti, può ancora beneficiare di norme, leggi, contratti e tutele atte a contemperare le istanze del mero profitto con le istanze della salvaguardia dei diritti.

Tuttavia, il sindacalista operoso deve conoscere e affrontare quella forza centrifuga che spinge verso la "*flessibilità voluta*", voluta dai mercati più selvaggi e deregolati.

Deve conoscerla e affrontarla perché rappresenta un rischio per il mantenimento e la costruzione dei diritti dei lavoratori e perché trovare un giusto punto di caduta sulla flessibilità è una delle sfide più grandi del nostro tempo.

L'insieme delle leggi e dei contratti collettivi sui licenziamenti individuali e collettivi, sui contratti a tempo determinato, sui contratti a tempo parziale, sulle modalità di

assunzione, sui codici disciplinari e sulle politiche occupazionali, nonché sul rapporto tra politiche occupazionali e regole pensionistiche ci fornisce un quadro complessivo dello stato della *“flessibilità reale”*.

Negli ultimi anni, soprattutto con le norme del jobs act, la *“flessibilità reale”* ha subito una contrazione non indifferente a favore della *“flessibilità voluta”* dalle forze della *deregulation*.

L’eliminazione della tutela reale in caso di licenziamento illegittimo per gli assunti dopo il 7 marzo 2015, i contratti a tempo determinato di lunga durata (36 mesi) senza garanzie per il futuro, l’a-casualità dei contratti a termine sono tutti elementi legislativi contro i quali abbiamo scioperato e che avvicinano sempre di più la flessibilità ad un vero e proprio precariato continuo. Il tutto risulta aggravato dalle vigenti regole pensionistiche derivanti dalla *“Legge Fornero”* che, insieme al jobs act, contribuiscono a creare *il paradosso delle richieste uguali e contrarie* per il quale sempre più giovani (e non solo) sono esclusi dal mondo del lavoro stabile mentre sempre più lavoratori di lungo corso non possono andare in pensione dopo un periodo ragionevole: entrambi, con le loro richieste uguali e contrarie, rimangono così sospesi nell’incertezza e nella frustrazione.

In Poste Italiane il fenomeno, in tutte le sue contraddizioni, è ampiamente evidente: i c.d. CTD (lavoratori con contratto a tempo determinato) vivono nell’incertezza, sottoposti al lavoro altalenante, dove le persone vengono intercambiate in modo continuo, dove le proroghe e i rinnovi non aiutano, perché i contratti a tempo determinato di lungo corso non fanno che aggravare il precariato se non sono previste garanzie di stabilizzazione. Nella stessa situazione i part time involontari e i lavoratori sospesi in una graduatoria di trasferimento volontario che non scorre mai.

È questa la *“flessibilità reale”* dell’oggi, sempre più precariato che flessibilità, sempre più impietosamente vicina alla *“flessibilità voluta”* dai *“fuori-legge”* del mercato deregolato.

Ma, oltre a questo, c’è un aspetto più sottile che il sindacalista operoso deve cogliere: la *“flessibilità percepita”*.

Infatti, nonostante sia vero che gli indicatori attuali di *“flessibilità reale”* degenerano sempre di più verso il precariato incondizionato, è pur vero che le regole, i contratti collettivi, le tutele, le leggi fondamentali e costituzionali esistono ancora. Peraltro, giova ribadire in merito il grande lavoro che è stato fatto dalle parti nel Contratto Collettivo Nazionale del 30 novembre 2017, ove non solo non sono state recepite molte norme peggiorative del jobs act ma ove sono state sviluppate anche le politiche attive del lavoro,

contribuendo ad attenuare il *paradosso delle richieste uguali e contrarie*, attraverso la pattuizione del turn over del 40% tra esodi volontari incentivati e nuove assunzioni,. Oggi, grazie al CCNL del 30 novembre 2017 e ai protocolli e accordi conseguenti, il paradosso delle richieste uguali e contrarie è allentato e il sindacato si è riappropriato delle politiche attive del lavoro, un tempo relegate solo alla magistratura o a decisioni aziendali unilaterali e totalmente discrezionali.

Nonostante questo importante avanzamento, per il sindacalista operoso resta però una grande, silenziosa ma minacciosa, nube con la quale misurarsi: la *“flessibilità percepita”*. Il lavoratore oggi si sente più flessibile di quanto non lo sia davvero in base alle norme, alle leggi, ai contratti, alle tutele.

Soprattutto i Contratti Collettivi Nazionali, e quello di Poste Italiane lo dimostra, tengono ancora il passo della tutela dei diritti nel mondo della deregulation e della conseguente *“flessibilità voluta”*: *«eppure, come l'imparzialità per i giudici, i diritti non devono solo essere efficaci ma devono anche apparire efficaci»*.

Oggi, la maggior parte dei lavoratori, sia di breve che di lungo corso, non percepiscono l'efficacia dei loro diritti e si sentono più flessibili, più precari di quanto siano davvero.

Il CTD ha il diritto alla malattia e alle ferie come tutti gli altri lavoratori: eppure non lo sente davvero, sa di averlo ma si sente nei fatti più debole di quanto non sia in realtà, complice la sua soggezione alle proroghe e ai rinnovi.

Eppure, anche il lavoratore a tempo indeterminato, non soggetto a proroghe e rinnovi, sente i suoi diritti più deboli di quanto non siano in realtà. Ha diritto all'orario di lavoro e alla sicurezza sul lavoro, lo sa, eppure non lo sente davvero come un diritto così stringente qual è in realtà.

È il fenomeno della “flessibilità percepita”, che avvicina nei fatti, attraverso la consuetudine, la “flessibilità reale” alla “flessibilità voluta” rendendo di fatto vani, soprattutto nel medio-lungo periodo, l'impegno e i traguardi dell'intermediazione sindacale: contribuendo a destrutturarla, a neutralizzarne l'efficacia in modo silenzioso ma impetuoso, lento ma costante, defilato ma imponente.

La più grande sfida del sindacalista operoso moderno è dunque proprio questa: trovare le forme per combattere il fenomeno della *“flessibilità percepita”* e dimostrare al lavoratore del presente liquido, del passato reciso e del futuro sospeso che *tutto ciò che non si pratica si dimentica*: per questo noi riteniamo che la strada sia *praticare i diritti*.

2.2 Lavoro: Il crollo del teorema della subordinazione: *“la flessibilità di alto profilo” e “la flessibilità negoziata”*

Del resto, a patto di percorrere la strada della pratica dei diritti, dei diritti che vengono messi in pratica, vissuti, attuati e poi, ancora, conosciuti e costruiti, potremmo approdare alla realizzazione di una flessibilità positiva per il lavoratore, che riesca a conciliare in modo proficuo i cambiamenti veloci dei tempi moderni con la soddisfazione e i diritti del lavoratore, i suoi tempi di vita e soprattutto il modo di vivere l’impegno del lavoro.

Questa frontiera, da guardare con attenzione quale orizzonte verso il quale la pratica dei diritti potrebbe condurci, è la c.d. *“flessibilità alta, di alto profilo”*.

Infatti, mentre nella *“flessibilità bassa, di basso profilo”* prevale la flessibilità numerica di entrata e uscita dall’azienda col suo *“intercambio usa e getta”*, la *“flessibilità di alto profilo”*, percorribile ed interessante, è una flessibilità funzionale, basata sulla mobilità tra le mansioni professionali come fonte di evoluzione e reali possibilità di crescita, la versatilità delle competenze, la formazione continua e le possibilità di carriera non solo all’interno dell’azienda ma, attraverso una rete di tutele, anche tra le aziende.

La *“flessibilità di alto profilo”* comporta per l’azienda la necessità di investimenti in innovazione e risorse umane ma produce il vantaggio dell’accesso ai settori più avanzati e innovativi.

La *“flessibilità di alto profilo”*, lungi dall’essere un’ipotesi futuribile, è un’ipotesi concreta volta a trovare il punto di equilibrio fra necessità di flessibilità in un mondo che corre veloce e le inaccettabili degenerazioni del ricorso continuo alla forza lavoro precaria.

Per realizzare la *“flessibilità di alto profilo”* è però fondamentale costruire una rete di tutele e garanzie leggere ma certe, in grado di assistere il lavoratore in percorsi lavorativi meno vincolati, più aperti, più stimolanti, ma non incerti e precari.

Per raggiungere la *“flessibilità di alto profilo”* è necessario realizzare primariamente l’obiettivo di maggiore trasparenza nei processi di valutazione del merito (pensiamo ai job posting per Poste Italiane), dove la discrezionalità dovrebbe misurarsi con una certa dose di verificabilità. Inoltre, per raggiungere la *“flessibilità di alto profilo”*, e soprattutto per mantenerne le potenzialità proficue e innovative, non si può prescindere dalla pratica dei diritti, dalla loro chiarezza, dalla loro attuazione diffusa.

Quando avremo raggiunto, con un lavoro sindacale robusto e costante, l'obiettivo della pratica dei diritti, potremmo costruirne di nuovi, di innovativi, e tra questi ci potrà essere la *"flessibilità di alto profilo"* e il suo tessuto di tutele leggere ma forti.

Il giovane che oggi si affaccia al lavoro in Poste Italiane, pensiamo alle future assunzioni che potrebbero svolgersi attraverso apprendistato, aspirerebbe proprio alla *"flessibilità di alto profilo"*. Negli anni ci siamo misurati con *"la flessibilità di basso profilo"* dei precari, come tale fonte di sofferenza e incertezza per il lavoratore; ma abbiamo anche constatato i limiti dei giovani assunti a tempo indeterminato e poi lasciati sospesi nell'immobilità del lavoro ripetitivo, automatico, quasi robotizzato. Specie in un contesto sociale in cui il tasso di studio e istruzione è sempre più alto e gli stimoli al cambiamento sono continui, il lavoro del futuro a cui mirare è quello della *"flessibilità di alto profilo"*.

Del resto, questa frontiera moderna del lavoro, che supera la logica del "Noi e Loro" e trova il punto di equilibrio e innovazione, si rivelerebbe proficua anche per l'azienda: scegliere la via della *"flessibilità di basso profilo"*, come sta accadendo in questi anni, è dimostrato quanto, nel lungo periodo, non sia proficuo e tenda a condurci verso le forme economiche più arretrate, che basano la propria competitività sui bassi costi e le basse garanzie di tutela dei lavoratori.

Sta al sindacalista operoso vagliare le ipotesi e le evoluzioni, cogliere e sviluppare il confine tra l'esigenza di flessibilità, dovuta alla crescita del mercato, e la tutela del lavoratore dalle *asimmetrie tra mercato e diritti*, captando subito i limiti oltre i quali le condizioni di lavoro non sono più accettabili.

Il sindacalista operoso del futuro deve quindi avere la capacità di costruire una *"flessibilità negoziata"* che si contratta di volta in volta, rapportandola all'evoluzione e alla crescita del lavoratore, alle sue tutele e ai parametri di qualità.

Del resto, oggi è ineludibile misurarsi con il *crollò del teorema della subordinazione*. Infatti, il teorema della subordinazione, era quello che per oltre settant'anni ha funzionato quale garanzia per le imprese e per i lavoratori e in base al quale si scambiava subordinazione del lavoro e sicurezza del posto di lavoro fisso; posto fisso sì ma con una forte subordinazione, forti strutture gerarchiche, forte vincolo nelle mansioni.

Oggi, il postmoderno ha proposto uno scambio di basso profilo, fatto non solo di meno subordinazione e meno sicurezza ma sovente anche di forte subordinazione e poca sicurezza del posto di lavoro; è il caso del precariato dilagante pur nel lavoro subordinato dipendente; non solo: è anche il caso del processo che abbiamo poc'anzi chiamato *"flessibilità percepita"*

e di tutte quelle manifestazioni di auto-rinuncia ai diritti a cui assistiamo sempre di più anche in aziende dai reticoli forti come Poste Italiane.

In una parola: è crollato il rapporto tra lavoro subordinato e posto fisso.

Percorrendo la *pratica dei diritti* e la *“flessibilità di alto profilo”* sarebbe interessante giungere, nel futuro, ad uno scambio di alto profilo, tra qualità del lavoro e partecipazione dei lavoratori: una subordinazione più leggera, una *“flessibilità alta”*. Una sicurezza del lavoro creata non dai reticoli stretti della subordinazione ma dalla partecipazione dei lavoratori all’impresa, nell’ottica di un art 46 della Costituzione che attende ancora di essere attuato e che potrebbe essere un tassello importante nel cantiere che costruisce il futuro dei diritti e delle tutele.

2.3 “Occupazione persa”, “occupazione ipotizzata”, “occupazione ideale”: l’intollerabile equivoco

Del resto, dobbiamo constatare che, nel panorama politico attuale, la strada per uno scambio di alto profilo tra qualità del lavoro e partecipazione dei lavoratori è ardua e richiederà un impegno solido e costante dei sindacalisti operosi.

L’approccio politico circostante, infatti, è ben lontano da una valutazione in termini elevati del lavoro e del coinvolgimento attivo dei lavoratori. Lo dimostra il fatto che si valuta ancora l’occupazione attraverso micro-percentuali.

Il dato indubbio è che nell’ultimo decennio si è assistito ad una forte flessione dell’occupazione, giovanile e non.

Il limite dei governi e dei commentatori è però quello di paragonare i dati numerici grezzi dell’ *“occupazione persa”* con i dati numerici, altrettanto grezzi, dell’occupazione recuperata, per valutare la risposta alle varie politiche che si sono provate a mettere in campo.

Ciò che deriva da questo tipo di confronto numerico e grezzo è un mero dato di *“occupazione ipotizzata”* : l’indicazione di una crescita micro-percentuale meramente aritmetica, che ragiona in termini grossolani di *“Noi e Loro”* e non attraverso una dovuta analisi profonda, centrata sulla tipologia di lavoro, sulla sua idoneità a realizzare la funzione

di sostentamento e di sviluppo della persona umana, delle famiglie, del reddito complessivo, dell'evoluzione socio-culturale del paese, del tasso di progresso legato al lavoro.

In una parola: l'approccio politico attuale manca completamente di una visione del lavoro costituzionalmente orientata, cioè conforme ai principi supremi che gravitano intorno al lavoro quale elemento fondante del nostro sistema costituzionale.

Il tasso di "*occupazione ideale*" è il tasso di occupazione *costituzionalmente orientato*.

In termini pratici ciò significa che è poco rilevante per il sindacalista operoso e per il lavoro che egli tutela se le politiche e le normative abbiano condotto ad un aumento micro-percentuale dell'occupazione.

Se non si analizza la capacità di tale occupazione a realizzare la *mission* costituzionale del lavoro, si tratterà solo di "*occupazione ipotizzata*", ipotizzata dai governi, ma sostanzialmente inutile o marginale. L'aumento micro-percentuale dell'occupazione precaria, attraverso contratti a termine a-casuali di lunga durata, o contratti a tempo indeterminato privi della tutela reale in caso di licenziamento illegittimo, è occupazione meramente ipotizzata, come tale fuorviante, oltrechè non conforme agli obiettivi costituzionali.

"*L'occupazione ideale*" è quella costituzionalmente orientata, conforme al sostentamento di lungo periodo delle persone e delle famiglie ma anche allo sviluppo della persona umana (art. 3 comma II Costituzione), delle proprie inclinazioni, delle proprie aspirazioni, della propria realizzazione, della propria capacità di cambiare la propria posizione sociale in un mondo del lavoro che dia questa opportunità

"*l'occupazione ideale*", *costituzionalmente orientata*, non è un orpello lezioso, tantomeno un accessorio superato o futuristico.

In un mondo in cui "*l'occupazione ideale*" sembra essere diventata un'utopia o una chimera, anche il cittadino medio sembra non considerarla; non solo non viene considerata dal cittadino medio inoccupato ma neppure dal lavoratore, il quale sempre di più si astiene dalla pratica dei diritti, rinunciando alle proprie tutele e alle possibilità che le norme e i contratti gli danno, perché cade erroneamente nella trappola, etero-indotta, che altre possibilità non esistano e che "*l'occupazione ipotizzata*" sia l'unica possibile.

Anche chi ha un lavoro stabile e tutelato, potenzialmente idoneo ad elevarsi a "*occupazione ideale*", cade nel groviglio dell'auto-rinuncia e si spinge da solo verso il basso, nell'erronea convinzione che il mondo postmoderno imponga questo per la sopravvivenza.

Non è così. I governi e i commentatori non lo spiegano e non valorizzano il lavoro costituzionalmente orientato: spetta a questo punto al sindacalista operoso rompere questo intollerabile equivoco...

2.4 Precari si nasce e si diventa. Disuguali si nasce e si diventa

Un intollerabile equivoco, quello dell'occupazione ideale impossibile, che ha portato negli ultimi anni ad assistere al fenomeno dell'auto-abbassamento delle proprie tutele. Un auto-abbassamento più o meno indotto dall'esterno, sia chiaro, ma pur sempre un auto-abbassamento.

Oggi precari si nasce, è vero. Ma precari lo si diventa anche se si ha un lavoro a tempo indeterminato.

Oggi disuguali si nasce, è vero. Ma disuguali lo si diventa anche se si hanno condizioni di lavoro *ab origine* vantaggiose.

Negli anni del boom economico, dove la fiducia nel futuro e il miglioramento della propria condizione sociale erano cardini fondanti e diffusi, abbiamo assistito su larga scala all'auto-innalzamento delle proprie condizioni lavorative: chi nasceva precario o diseguale poteva scalare le vette delle possibilità e approdare ben oltre il sostentamento, fino alla realizzazione della sua persona. Questo approccio ha indubbiamente contribuito ad un innalzamento generale delle tutele e alla costruzione di nuovi diritti.

Nel società e nel lavoro postmoderno assistiamo al fenomeno inverso.

Ora, non vi è dubbio che le condizioni attuali, sociali, economiche e lavorative siano opposte alle condizioni del boom economico; però questa differenza strutturale, che paragona un periodo di crescita ad un periodo di forte flessione della ricchezza e dell'occupazione, può spiegare agevolmente solo la condizione di chi "nasce" precario e diseguale. Chi cioè, nel mondo dei contratti a termine a-casuali di lunga durata e dei contratti a tempo indeterminato privi della tutela reale in caso di licenziamento illegittimo, nascono con la possibilità ridotta e minata di far valere le proprie ragioni, i propri diritti, rivendicare le proprie tutele.

Ma la novità ambigua che il postmoderno ci mostra, ben più sottile, ben più insidiosa, è che anche chi "nasce" con un contratto di lavoro stabile, a tempo indeterminato e a tempo pieno

e con ancora la preziosa tutela reale in caso di licenziamento illegittimo prevista dall'art 18 dello Statuto dei Lavoratori diventa poi lo stesso, nel tempo e nei fatti, precario e disuguale, nonostante tutto.

Le tutele esistono, i Contratti Collettivi Nazionali sono avanzati, la legge è chiara ma la precarietà di questo tempo influenza anche il lavoratore tutelato. Scarsa informazione, scarsa partecipazione, abitudine, pressioni spropositate e mancanza di fiducia per istaurare rivendicazioni sono tra le cause di un fenomeno tendenzialmente sommerso ma in continua ascesa.

Il mondo del "Noi e Loro" è un mondo che divide aspramente i tutelati dai non tutelati; in uno stesso luogo di lavoro c'è chi ha un contratto stabile e chi avrà sempre un contratto a termine, almeno finché non andrà a casa senza l'ultima proroga o rinnovo; nello stesso luogo di lavoro c'è chi potrà tornare a lavoro in caso di licenziamento illegittimo dichiarato tale da un giudice e c'è chi non potrà farlo e dovrà accontentarsi di un indennizzo, perché così ha previsto la legge; nello stesso luogo di lavoro c'è chi può pretendere i propri diritti e chi invece è troppo precario e disuguale per permettersi di rischiare. Eppure i diritti sono tali perché vanno pretesi e così dovrebbe essere, per tutti. *Non pretendere i diritti è una contraddizione naturale di termini.* Eppure, la realtà è che spesso non li pretende nessuno, non li pratica nessuno, creando un arretramento fattuale e sommerso, ponendo un limite invalicabile alla costruzione di nuovi diritti.

A questo punto il sindacalista operoso ha un compito arduo ma urgente: indurre alla tutela coloro che sono nati precari e diseguali e coloro che, senza nemmeno accorgersene, lo sono inesorabilmente diventati.

2.5 Fattore dumping: dalla criticità alla sfida

Se il sindacalista operoso perderà la sfida di indurre alla tutela e alla pratica dei diritti tutti coloro che i diritti non li hanno o non li applicano il prezzo da pagare sarà troppo alto: l'avanzamento senza confini del *fattore dumping*, con la sua forza fagocitatrice.

Insieme all'auto-rinuncia più o meno indotta alla pratica dei diritti, il *fattore dumping* è l'insidia più sottile, impetuosa, di larga portata del nostro tempo.

Il *fattore dumping* è un tornado per il sistema costituito dei diritti e delle tutele; del tornado ha la stessa forza distruttiva e preponderante ma non ne ha la stessa riconoscibilità, perché è più insidioso e quindi più critico da affrontare.

Per questo, il sindacalista operoso lo deve per prima cosa saper riconoscere, in tutte le sue forme. Solo dopo potrà trovare una strategia specifica per contrastarlo, adattata ad ogni sua forma.

Il *fattore dumping esterno* è quello che scaturisce dalla differenza di tutele tra lavoratori che prestano lo stesso tipo di servizi ma appartengono ad aziende o paesi diversi, che usano regolamentazioni diverse per i diritti del lavoro. Ma il *fattore dumping* è anche quello *interno*, che cioè riguarda lavoratori della stessa azienda e apparentemente beneficiari di identiche tutele contrattuali.

Il lavoratore a tempo determinato e il lavoratore stabile di Poste Italiane hanno lo stesso Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro e quindi identiche tutele sull'orario di lavoro, sullo straordinario, sulla sicurezza, sulle ferie, sui permessi e su tutti gli aspetti normativi ed economici disciplinati dalla massima fonte di tutela elaborata dalla trattativa sindacale.

Eppure il Ctd, all'osservazione dei fatti non pratica i suoi diritti, magari li conosce ma non li attua. Non di rado se è malato gli viene detto di prendere ferie, se ha bisogno di ferie gli viene detto che non è possibile trovare giorni in cui poterle programmare, se i suoi mezzi violano la sicurezza spesso non se la sente di fare rivendicazioni, quasi mai pratica il diritto all'orario di lavoro, passando molte ore in più in azienda per consegnare più posta.

Il lavoratore precario è indotto a questo dall'incertezza cronica del suo lavoro: vive di proroghe o rinnovi, almeno fino al suo tempo massimo di scadenza. E nonostante sia a scadenza vuole avere, perché ne ha bisogno, più proroghe e rinnovi possibili. La rivendicazione, il contatto sindacale, l'esposizione sono visti come fardelli, come ostacoli di fatto al suo sostentamento. Per questo la via più breve è la rinuncia.

D'altro canto il lavoratore stabile della stessa azienda può rivendicare in pieno i suoi diritti. Può chiedere chiarimenti al datore di lavoro, può rivolgersi al sindacato, può pretendere i suoi diritti, perché li ha e perché i diritti vanno pretesi.

Questa ambivalenza nella stessa azienda, con lo stesso CCNL, crea il *dumping interno* tra lavoratori che teoricamente avrebbero le stesse opportunità.

La scoperta critica è che il *dumping*, di qualunque tipo, ha sempre forza degenerante, distrugge tutto quello che trova perché: spinge tutti verso il basso.

È per questo che, nel medio e lungo periodo, anche il lavoratore stabile inizia a non praticare più i propri diritti, perché il dumping rende anche la sua condizione incerta e pressante. Il lavoratore precario lavora al risparmio sui diritti e lentamente le pretese circostanti dei responsabili aziendali si alzano, mentre la percezione dei diritti sul luogo di lavoro si abbassa, e quello che è scritto sulla carta non conta più, né per il lavoratore stabile né tantomeno per il lavoratore precario.

Il *dumping interno* è particolarmente insidioso perché è un processo lento, sotteso, a lungo non identificato: però può essere superato con una costante, instancabile attività del sindacalista operoso tra le persone.

Il sindacalista operoso, collettivamente, con un impegno a vari livelli che coinvolga ogni ramo dell'organizzazione e soprattutto con una presenza indifferibile sui luoghi di lavoro dovrà far riscoprire al precario, al diseguale che la soluzione per chi si sente troppo debole per rivendicare esiste ed è alla base del movimento sindacale, si chiama: *rappresentanza*. Il recupero della rappresentanza, in chiave operosa e costante e quindi sempre più efficace, il recupero della collettività che crede nella rappresentanza, sono la chiave per superare il dumping interno, per superare la forza propulsiva verso il basso e riprendere ad innalzare le tutele a tutti i livelli, nella teoria e nella pratica.

Da questo punto di vista il fattore dumping è anche un'opportunità. Il dumping non lo abbiamo scelto, è scaturito dal presente liquido e dalle sue contraddizioni, da un modo sbagliato di intendere il mercato, dalla mancanza di forza nel calibrare profitto e diritto. Ma ora che c'è va affrontato realisticamente e questa può essere un'opportunità per cimentarci sempre di più con gli strumenti che si trovano nel nostro cantiere: rappresentanza, collettività, rivendicazione, contrattualistica, presenza, persone.

Il *dumping esterno* è un fattore più conosciuto, più visibile, più ampiamente discusso nell'opinione pubblica; è dunque meno insidioso ma ha una struttura più estesa, più complessa, che varca i confini aziendali e le cui possibili soluzioni devono inoltrarsi fino alla legislazione, spesso fino al diritto comunitario e internazionale. Eppure, come tutte le forme di dumping ha il potere di deteriorare le tutele di tutti, anche quelle di chi le ha costruite in modo avanzato, ha il potere di spingere tutti verso il basso e Poste italiane e i suoi lavoratori ne sono bersaglio proprio con l'evoluzione recente del mercato postale.

I competitors selvaggi li definiamo tali quando operano nello stesso mercato di Poste Italiane, prestano servizi assimilabili ai segmenti in cui si muove Poste Italiane, ma lo fanno con tutele dei lavoratori di gran lunga inferiori a quelle di Poste Italiane, realizzando di fatto quella alterazione tra profitto e diritti che in Poste Italiane il sindacato ha sempre rifuggito.

Tra i competitors di questo tipo spiccano in primis Amazon, ma anche tutte le piccole costellazioni di agenzie di recapito private i cui contratti e la cui struttura di tutela dei diritti è fortemente involuta rispetto a quella di Poste Italiane. In un mercato liberalizzato tutto questo rischia fortemente di condizionare nel medio termine la struttura di tutela di tutti i lavoratori del settore, anche quelli di Poste Italiane che hanno tutele forti.

La soluzione al *dumping esterno* non può essere che polifunzionale, coinvolgendo tutte le fonti di produzione del diritto e le autorità di garanzia: soprattutto è fondamentale muoversi per contribuire a far riconoscere il fenomeno, il suo raggio di azione e le sue possibili conseguenze. Recente, del resto, è la diffida AGCOM rivolta ad Amazon.

Tuttavia, bisogna anche riflettere su forme innovative di risposta al *dumping esterno*, prestando attenzione a soluzioni che paiono ovvie ma che potrebbero essere ricche di insidie: bisogna trovare dei correttivi, infatti, alla sproporzione del potere contrattuale che, in un mercato afflitto dal dumping, dà più forza a chi propone accordi al ribasso. In una parola, nell'uniformare le regole si deve prestare molta attenzione affinché non sia uniformazione al ribasso. È necessario trovare le forme più adatte per rifuggire questo rischio. Le modalità non sono agili ma uniformare le regole al ribasso significherebbe dare respiro ufficiale al *dumping esterno* invece che combatterlo.

Non basta dunque cercare l'uniformazione cartacea delle regole, magari rischiando un ribasso generale delle tutele e la vincita del dumping, ma bisogna lavorare anche nelle pieghe del reale, nel contesto, nel diritto che nasce dal basso, dal modo di praticare la realtà.

Da questo punto di vista bisogna prestare attenzione a un elemento che spesso non emerge e che invece è importante: a spingere al ribasso le tutele non è solo la deregulation dei diritti portata avanti da molti colossi multinazionali ma è anche l'autoconservazione sorda di istanze anacronistiche, non di rado presenti in alcuni settori di Poste Italiane, che stridono troppo con l'evoluzione del reale e che nella pratica rafforzano il dumping invece di combatterlo.

L'elaborazione dei diritti deve nascere dalla loro pratica, per assolvere davvero al ruolo di tutela. Ma non è solo la non pratica dei diritti ad essere pericolosa, lo è altrettanto un'elaborazione sorda ai cambiamenti, che nasce dall'alto, dalla teoria senza pratica, dalla pretestuosità di non voler stare nel reale. Il diritto nasce per vivere nel reale e se dal reale si discosta troppo perde respiro, annulla le tutele invece di migliorarle, crea dumping invece di combatterne le criticità. Questo significa che se in Poste Italiane ci si impunta ad avanzare richieste ormai troppo distanti dall'evoluzione del reale (come ad esempio consegnare la posta esclusivamente la mattina) il risultato sarà più dumping e non più tutela: il reale infatti

preme sulle pareti delle previsioni teoriche, fino ad annullarle nei fatti, in un soffio, col mercato. Regolare male, Regolare fuori tempo è esattamente come non regolare: anzi è peggio che non regolare.

Ancora una volta il dirigente sindacale operoso, a tutti i livelli della sua organizzazione, dovrà uscire dalla logica semplicistica del “Noi e Loro” e dovrà saper calibrare le istanze col reale, adattare per promuoverle, soppesare attentamente, vagliare le ipotesi, trattare i cambiamenti per incidere, per migliorare il mondo non per starne fuori; mai né in alto né in basso, perché vorrebbe dire restare a guardare. È tempo di stare nel cantiere e di adattare via via ogni progetto alla realizzabilità di una costruzione realmente migliore. Mai apparentemente migliore.

2.5 Praticare per imparare, attuare per conquistare

Il fenomeno del dumping e tutto quanto raccontato sin qui è molto chiaro nel dimostrarci che:

Ciò che non si pratica si dimentica.

Il quadro che abbiamo disegnato in queste pagine dimostra quanto negli ultimi anni il leitmotiv sia stato una forma di “oblio collettivo” della pratica dei diritti: ma soprattutto della pratica della collettività, del confronto collettivo, dell’attivismo collettivo, della rivendicazione collettiva, dell’organizzazione collettiva, della fiducia collettiva. La logica decadente e imperante del “Noi e Loro” ha costituito compartimenti stagni fatti di interessi particolaristici chiusi in nicchie, che hanno indebolito la pratica dei diritti e conseguentemente la conquista di nuove tutele.

Aprire le frontiere nel mondo chiuso del “Noi e Loro” ed estendere i confini della partecipazione è il tassello irrinunciabile per far sì che, attraverso il sindacato, la collettività si riappropri della pratica dei diritti, della consapevolezza, della partecipazione. Quando avremo esteso questi tasselli a tutti i lavoratori, quando avremo compiuto questo arduo compito, il paesaggio circostante finalmente cambierà e il terreno sarà più fertile per riuscire meglio in quello che i sindacalisti operosi amano fare più di tutto: far evolvere il mondo, conquistando nuovi diritti.

3. Captare...

La realtà è più veloce del pensiero

3.1 Il cantiere cantiere: non solo per addetti ai lavori

Operare in una realtà in continuo mutamento, cercare nuove forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei cittadini, adattare e riadattare la teoria alla realtà, provare e riprovare a vedere come suona la pratica dei diritti nelle pieghe del reale: se stride e va cambiata, se è adatta in teoria ma non si amalgama al contesto, se ha bisogno di un nuovo progetto, captare gli elementi innovativi da sperimentare ricordandoci che la realtà è più veloce del pensiero e quindi solo la presenza costante in un cantiere fatto di lavoro e sperimentazione, progetti e attuazione, fatica e soddisfazioni potrà permetterci di realizzare quell'opera a cui aspiriamo: costruire ed applicare tutele, stando al passo. Stando cioè dentro il fulcro delle cose, senza tentare imprese anacronistiche come tali destinata a crollare subito di fronte al flusso forte del reale, senza tentare imprese futuristiche troppo elaborate per essere attuate ma misurandoci invece con una delle sfide più difficili del nostro tempo: l'efficacia pratica; vivendo costantemente nel cantiere si scopre che l'efficacia pratica è tutto.

Il cantiere della pratica dei diritti è aperto: se il lavoro costante vincerà la sfida di misurarsi con l'efficacia pratica, e opererà senza paura tra i calcinacci e le insidie e la fatica, saprà generare entusiasmo e anche chi oggi preferisce stare a guardare vorrà darà una mano ad un lavoro collettivo. L'obiettivo primo del cantiere è quello di ampliare la collettività ed unirla in un'unica sfida, affinché tutti siano all'opera!

Tutti all'opera significa partecipazione attiva di tutti, ognuno con quello che può, ognuno col proprio piccolo-grande contributo: un'idea, un'intuizione, una competenza, una parola, una tecnica, una riflessione con l'intento di viverla collettivamente e organizzarla in un progetto di costruzione collettiva, organizzata e vissuta.

Tutti all'opera significa tutti , nessuno escluso; tutti significa non soltanto i lavoratori ma anche chi un lavoro non ce l'ha, lo ha perso, lo ha precario, lo ha avuto per poco in Poste, gli studenti, i pensionati: anche chi è fuori dal mondo postale può dare il suo contributo e la sua esperienza; il sindacato dei cittadini è tale anche all'interno dell'azione sindacale di categoria,

col prezioso influsso della partecipazione variegata atta a costruire. Il cantiere è per tutti se si è uniti in un progetto collettivo, in una organizzazione.

3.2 La cassetta degli attrezzi: contrattazione, relazioni industriali, legge, rivendicazione e non solo...

Gli strumenti di lavoro sono importanti e fondamentale è saperli utilizzare, riconoscerli, aggiornarli, calibrarli ai contesti, valutarli nell'ottica dell'efficacia pratica, renderli fonti operative di creazione e costruzione.

La contrattazione resta lo strumento fondamentale dell'efficacia sindacale, a maggior ragione del sindacalista operoso. Uno strumento cardine che permette di elaborare e costruire tutele cimentandosi con il reale, con la necessità di equilibrare i piani, spostare gli angoli, allargare le visioni, trovare le mediazioni atte a far vivere i diritti nella realtà, migliorandola senza allontanarsi.

La contrattazione è strumento creativo e di efficacia pratica, il riassunto perfetto della laboriosità di un cantiere per i diritti. Contrattazione e trattativa sono quindi gli strumenti indifferibili nella cassetta degli attrezzi del sindacalista operoso. Nonostante le spinte centrifughe del presente, la contrattazione non deve mai diventare mera ricezione notarile della legge: la contrattazione è fatta per migliorare la legge, per apprestare tutele migliorative, attagliate alla specificità delle aziende in cui viene prodotta dalle parti. In questo senso la contrattazione, e la trattativa da cui genera, sono forme di rilievo costituzionale nella loro vitalità normativa, perché contribuiscono in prima linea ad attuare i principi di valorizzazione della partecipazione, della tutela delle minoranze, di centralità del lavoro quale tratto fondante del nostro sistema costituzionale e quale forma di sviluppo della persona umana.

Uno strumento cardine come la contrattazione va utilizzato con perizia, esperienza, preparazione, il suo utilizzo non può dunque essere improvvisato; al contempo, l'abilità nel maneggiarlo e valorizzarlo deve essere trasmessa, con la giusta gradualità, ai sindacalisti operosi che vi si avvicinano per la prima volta, perché giovani o perché

passano per la prima volta dall'attività sui luoghi di lavoro all'attività sui tavoli contrattuali di trattativa. Il senso di delegazioni allargate è anche questo: aprire il cantiere a tutti, trasmettere la perizia necessaria per costruire, insegnare l'utilizzo dei suoi strumenti, arricchirli in modo continuo con nuova linfa per aumentarne le potenzialità in termini di efficacia.

Nei tempi correnti, tra i venti sempre più forti dell'esclusione, della supremazia dei mercati e dei singoli, bisogna mettere in campo tutto l'impegno necessario atto a preservare la funzione creativa della contrattazione rispetto alla legge, affinché i contratti siano sempre uno strumento per migliorare le falle della legge nel mondo del lavoro o per potenziarne ulteriormente gli effetti benefici, adattandoli alle specificità del mondo del lavoro.

In questo senso è fondamentale anche trasmettere a tutti i lavoratori l'importanza fondamentale dei contratti e le potenzialità preziose della contrattazione rispetto alla legge, oltrechè il suo ruolo cardine nella vita quotidiana del lavoratore.

I Contratti sono per loro natura esigibili in quanto, una volta conclusi, fanno legge tra le parti. Troppo spesso il presente ci mostra contratti conclusi e non eseguiti. È questo un fenomeno insidioso che fa parte dei casi di mancata pratica dei diritti che il sindacalista operoso deve combattere: non solo attraverso formule tecniche in grado di rafforzare l'esigibilità delle norme contrattuali ma soprattutto calando ogni giorno i contratti e gli accordi nella realtà, verificandone l'applicazione e battendosi, utilizzando tutti i livelli dell'organizzazione e tutti gli strumenti in suo possesso, per pretenderne l'attuazione.

I diritti, i contratti e gli accordi vanno praticati e per agevolare la loro pratica è fondamentale che seguano il passo dei tempi: da questo punto di vista è necessario costruire modalità di trattativa più efficaci, approfondite ma non oltremodo lente, accurate ma professionali e non dilatorie.

I Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro sono la carta costituzionale dei rapporti di lavoro e, nel postmoderno, questa valenza fondamentale non è sempre conosciuta e colta fino in fondo dai lavoratori: trasmetterla efficacemente fa parte dell'operazione di pratica dei diritti, il primo grande scopo del sindacalista operoso che mira a costruirne di nuovi.

Dal canto loro, le relazioni industriali sono il terreno fondamentale nel quale si muove il sindacalista operoso per chiedere l'attuazione, l'applicazione, talvolta l'interpretazione delle tutele e per produrne di nuove attraverso la contrattazione.

Ben lungi dalla logica decadentista del “Noi e Loro”, le relazioni industriali sono il fulcro e il simbolo del confronto tra piani diversi, dell’equilibrio tra tesi, della sintesi tra proposte, dell’interazione proficua, della sintesi benefica. E tali devono rimanere. Nell’oggi anche la pratica delle relazioni industriali come la pratica dei diritti subisce una flessione, data dalla tendenza che a vari livelli prova a marginalizzare il confronto sindacale e la sua efficacia. Per questo bisogna impegnarsi assiduamente per estendere la pratica delle relazioni industriali, per potenziarle, per renderle maggiormente improntate a criteri di professionalità, affinché restino un cardine dell’attività sindacale.

Del resto, strumento fondamentale nella cassetta degli attrezzi del sindacalista operoso è anche la rivendicazione. Per praticare i diritti e costruirne di nuovi è fondamentale, in alcuni momenti in cui la legge non appare rispondente alla tutela del lavoro e le relazioni industriali sembrano incagliarsi, rivendicarli con chiarezza e risolutezza. La rivendicazione è preziosa quando risponde esclusivamente alle istanze della collettività e, attraverso la collettività, riesce a tornare alle relazioni industriali con maggiore consapevolezza e forza contrattuale.

Del resto, il più grande strumento di lavoro del sindacalista operoso, che rende possibili ed efficaci tutti gli altri, è la presenza sui luoghi di lavoro, l’empatia, la costanza, il coraggio e la voglia irrefrenabile di credere nella collettività e quindi unirla e rappresentarla.

3.3 Retribuzione, inflazione, redistribuzione

Abbiamo visto fin qui come il sindacalista operoso si muova nel cantiere dell’attività sindacale per praticare i diritti, per applicare e costruire normative di tutela.

Fulcro del sindacato, della contrattazione, delle relazioni industriali e delle rivendicazioni, è però ovviamente anche la retribuzione, anch’essa forma di tutela del lavoratore nella sua adeguatezza al lavoro prestato.

Ma oggi diventa sempre più importante chiederci: cosa si intende per adeguatezza al lavoro prestato?

In talune degenerazioni dell'oggi, dove il fattore *dumping* si estende sempre di più nel panorama sociale e in cui il mercato deregolato prendere il sopravvento, si assiste a sempre di più ad alterazioni tra profitto e diritto, che portano sempre più imprese a ricercare competitività di basso profilo mediante occupazione precaria e salari bassi. In questo contesto è d'obbligo vigilare sulla retribuzione del lavoro, nell'ottica dell'art. 36 della Costituzione, per realizzare uno dei fulcri più importanti dell'operato sindacale.

Da questo punto di vista ha una rilevanza particolare il tema dei continui ritardi nei rinnovi contrattuali; tema che attanaglia il nostro paese e che rischia di colpire al cuore il nucleo dell'efficacia sindacale: la produzione di norme contrattuali e l'adeguamento della retribuzione.

La retribuzione infatti è un concetto che, per essere adeguatamente tutelato, va affrontato in termini dinamici, per questo, per essere efficaci, non ci si può permettere contrattazioni lente e soprattutto rinviate in modo strutturale.

Nell'impostazione tradizionale, l'adeguamento del salario segue gli indici programmati di inflazione. Oggi questo criterio mostra dei limiti che necessitano di essere superati. Il lungo periodo di deflazione che l'Italia sta attraversando, e nonostante questo la necessità di adeguare le retribuzioni dei lavoratori in base a più fattori, ha mostrato in tutta la sua chiarezza quanto questo criterio sia oggi riduttivo e inadeguato. Si tratta infatti di un criterio dai reticoli troppo stretti, non più in grado di stare al passo con i tempi, di cogliere con prontezza la velocità dei cambiamenti che caratterizzano il nostro tempo.

La staticità del lavoro subordinato infatti si è notevolmente allentata e i cambiamenti del lavoro, modalità di esecuzione/responsabilità/necessità di aggiornamento e formazione, sono costanti e continui, tali da dover costituire un criterio di aggiornamento delle retribuzioni. Si pensi all'evoluzione delle mansioni che vi è stata in Poste Italiane, in primis nel settore MP e soprattutto commerciale, che avrebbe richiesto interventi cadenzati nel tempo sulla retribuzione e a cui i ritardi nei rinnovi contrattuali non hanno giovato.

Criterio fondamentale deve essere poi l'adeguatezza della retribuzione in termini di redistribuzione della ricchezza prodotta in azienda dall'impegno dei lavoratori. In questi termini la contrattazione sui premi di risultato deve essere costante e dinamica, in grado di cogliere in tempo gli avanzamenti perché i ritardi in questo senso costituiscono perdite difficilmente recuperabili per l'adeguata retribuzione dei lavoratori.

Da questo stesso punto di vista anche l'evoluzione dei minimi salariali deve saper cogliere una parte di ottica redistributiva. Non ancorando il salario soltanto al criterio dell'inflazione bensì aggiungendo la valutazione sull'evoluzione delle mansioni e una certa dose di metodo redistributivo, i minimi salariali divengono più adeguati e giusti, mentre alla contrattazione sui premi di risultato possono essere demandate le valutazioni redistributive più specifiche, più calibrate alle specificità territoriali e più cadenzate nel tempo.

Da questo punto di vista, in Poste Italiane c'è ancora molto lavoro da fare per adeguare i metodi e i risultati della contrattazione sui premi di risultato; tuttavia il rinnovo economico del CCNL del 30 novembre ha fatto registrare un avanzamento importante nel panorama contrattuale italiano, in termini di minimi salariali e ottica redistributiva del salario.

Il rinnovo economico di Poste Italiane infatti è un rinnovo che supera gli indici di inflazione, spostandosi verso l'ottica redistributiva. Un Punto di partenza importante per il futuro.

3.4 Lasciare le impronte: dialoghi inter-generazionali, interpersonali, interattivi

Il futuro e il passato sono punti di riferimento molto importanti per il sindacalista operoso. Perché fondamentale per l'attività sindacale sono le impronte. Le impronte che abbiamo ricevuto dal passato, le impronte che lasceremo nel futuro. Perché il sindacalista operoso lascia sempre le impronte. L'attività sindacale è laboriosa, è impegnativa, è faticosa, come tutte le missioni è pervasiva, ma come tutte le missioni è inesauribile, è oltre il tempo: lascia le impronte.

Le impronte dei passi sulle strade che conducono ai luoghi di lavoro, le impronte del cammino che mira a raggiungere ogni singolo lavoratore, le impronte della parole e degli intenti che si sono tradotti in scritti, in accordi, in contratti, le impronte che restano nei lavoratori che hanno ricevuto ascolto, impegno per loro, aiuto, un diritto recuperato; quelle impronte solide che nascono dall'impegno per gli altri e che, a loro volta, come un richiamo naturale e virtuoso, generano negli altri la stessa fame di impegno per gli altri, inducono gli altri allo stesso impegno, formando orme su orme...

Questo è il senso.

Il sindacalista operoso ricorda le orme solide che si è portato dal passato, quelle da cui è nato il suo impegno e le porta con sé, lasciando a sua volta impronte che qualcun altro raccoglie, in un cammino ininterrotto. Un cammino ininterrotto è il nostro, senza le barriere del "Noi e Loro", capace di sormontarle quelle barriere, anche quando sembrano ovunque,

perché l'impegno guidato dalla passione e dall'entusiasmo sa sormontare tutto, anche le difficoltà del nostro tempo, come ogni tempo ha avuto le sue. Le orme dei sindacalisti operosi hanno sempre superato le difficoltà dei tempi: attraverso il cammino oltre i confini, credendo senza riserve in questa missione.. seguendo le orme di chi ci ha preceduto e lasciando le nostre al futuro.

Il dialogo inter-generazionale è dunque insito nell'attività sindacale; del resto il sindacalista non può che guardare e al passato e al futuro, perché questo passo è insito nella sua attività quotidiana: costruire tutele seguendo il passo della storia.

L'attività sindacale è improntata al dialogo per natura, perché l'approccio dialogico è lo sfondo costante della trattativa, delle relazioni industriali, della stesse rivendicazioni e soprattutto dell'osservazione del mondo che è la base primaria da cui parte l'operato sindacale.

Sono e devono essere quindi parti costanti dell'operato sindacale il dialogo intergenerazionale, ma non solo, l'interattività e la dimensione interpersonale in genere sono e devono essere un fulcro quotidiano.

Dialogo intergenerazionale e interpersonale significa captare e recepire le istanze dei giovani lavoratori ma anche dei non lavoratori, dei precari, dei pensionati, di coloro che svolgono lavori fuori dai canoni tradizionali della contrattazione (si pensi oggi al mondo emergente dei blogger, degli youtubers , che stanno rivoluzionando il mondo della comunicazione creando nuove forme lavorative). In generale, attività sindacale significa recepire le istanze di più mondi, raccoglierle insieme e trasformarle in forme di tutela, di coinvolgimento, di partecipazione.

Talvolta, a seconda delle condizioni sociali contingenti, taluni dialoghi possono diventare più ardui perché risentono di condizioni di particolare difficoltà degli ascoltatori: i giovani che sono cresciuti nell'epoca del messaggio distruttivo nei confronti dell'intermediazione, i precari che vivono nell'incertezza del lavoro, le donne che fanno fatica a conciliare tempi di vita e tempi di lavoro, le persone affette da patologie che fanno fatica a star dietro ai ritmi moderni e in generale tutti coloro che partono svantaggiati, che sono parte di un divario da colmare. Il sindacalista deve aiutarli a colmare il divario e, se non viene capito da chi è svantaggiato, deve, attraverso l'immedesimazione e il coinvolgimento che sono alla base della sua attività, trovare le forme per far risuonare la voce sindacale fino nei meandri di chi sembra lontano e si sente lontano dai diritti.

Sta al sindacalista operoso accorciare le distanze, ridurre i divari, estendere la parità di trattamento, aumentare le opportunità. Con un lavoro costante in tal senso, accade che si avvicinino al cantiere dei diritti, per dare il proprio contributo, persone che sembravano distanti dall'interesse sindacale, che sembravano non crederci e che il sindacalista operoso, attento alle sfumature e ai mutamenti, può invece avvicinare. È quanto accaduto negli ultimi anni con i giovani, la cui partecipazione sindacale era marginale e oggi è parte integrante della Uilposte ed è foriera di continui, virtuosi dialoghi intergenerazionali che arricchiscono le forme di confronto, rimodellano il lessico, rivitalizzano le attività, accrescono la partecipazione.

È la magia dell'attività sulle pari opportunità: riconoscere gli ultimi, coinvolgerli, avvicinarli, tutelarli, renderli partecipi fino a farli diventare protagonisti.

Tra le figure sociali deboli di partecipazione e di diritti, il sindacalista operoso deve portare con sé tutele specifiche e forme di coinvolgimento specifiche per chi è in difficoltà, affinché domani gli ultimi possano travalicare i margini.

4 Elaborare...

Riflessione e pratica sono fatte per incontrarsi

4.2 Pensiero profondo e passo veloce, passo veloce e pensiero profondo

Il nostro è un presente in continua evoluzione e mutamento: il mondo del lavoro evolve e cambia velocemente, al passo veloce con cui cambia il digitale, il mercato, l'equilibrio politico.

Il sindacalista operoso è un operatore della realtà e come tale deve essere in grado di conoscerla, di interpretarla, di analizzarla, di adattarla, di cambiarla.

Per operare in questi termini nella realtà, facendone scaturire tutele per il lavoratore, è necessario mantenere un pensiero profondo nonostante il passo veloce ed è altrettanto necessario un passo veloce nonostante il pensiero profondo.

Pensiero profondo e passo veloce sembrano difficili da conciliare ma è quello che il sindacalista operoso, con la costanza e l'impegno, deve riuscire a fare. Non perdere il pensiero profondo e velocizzare il passo sono la chiave di volta in una realtà in continua

evoluzione. Tendenzialmente la realtà è più veloce del pensiero, per cui il compito è arduo ma apre a percorsi interessanti.

Le analisi, i confronti, le discussioni sono elementi inalienabili per l'attività sindacale; è in questi percorsi di elaborazione di un pensiero profondo e comune, analizzato e condiviso, che vive e cresce l'organizzazione quale elemento fondante del sindacato, promuovendo la creazione sindacale, l'elaborazione di idee, l'approfondimento: in una parola la politica sindacale. Il passo veloce però è altrettanto fondamentale, soprattutto oggi: l'analisi teorica delle idee si disperde se non è calata, in tempi adeguatamente veloci, nelle pieghe del reale, se ivi non è sperimentata, provata, testata, adattata e quindi poi rielaborata. Riflessione e pratica sono fatte per incontrarsi, anch'esse fanno parte di una ineludibile dimensione dialogica, l'una non vive senza l'altra; il pensiero profondo non vive senza il passo veloce e oggi come non mai devono trovare una dimensione di equilibrio perché nel cantiere la progettazione è fondamentale, ma altrettanto lo è l'applicabilità pratica e, per quanto la fase di progettazione debba essere analitica, potrebbe rivelarsi vana se non si testa velocemente l'efficacia pratica. Giusto dunque progettare, ma giusto anche testare e dopo aver testato riprogettare e poi di nuovo testare, e così via tra teoria e pratica, tra pensiero profondo e passo veloce, senza disperdersi né nell'uno e nell'altro, per essere efficaci.

Questo importante obiettivo può comportare in alcuni casi l'esigenza di velocizzare i processi decisionali, pur senza mai alterarne la struttura fondante. Anche nella struttura sindacale, però, si rende necessaria una *"flessibilità di alto profilo"* che mantiene i cardini ma che alleggerisce la subordinazione ai meri ritualismi, diventando più duttile per adattarsi alle situazioni e alla necessità di interventi dal passo veloce. In questo senso, sempre in un'ottica di equilibrio e non in un'ottica del "Noi e Loro", può essere di ausilio la tecnologia con le forme digitali di conferenza, in questo senso si ampliano le delegazioni nazionali in azienda, in questo senso si estendono le forme collaborative, gli ausili tecnici e talvolta si inverte l'ordine logico tra teoria e pratica, provando prima a sperimentare gradualmente taluni interventi e iniziative e poi a calibrarle istaurando confronti e discussioni che quindi, dopo una prima applicazione pratica, risultano meno intrisi di prudenze bloccanti o di diffidenze pregiudiziali e rendono più proficua la politica sindacale stessa. Le rigidità teoriche, non calate nel reale, sono da rifuggire perché non sono congeniali al dialogo: il dialogo nella sua forma più squisitamente politica si nutre di realtà, di pratica e di sperimentazione.

4.3 Imparare dagli altri per rappresentare gli altri: rappresentanza

Se c'è uno snodo vitale tra gli attacchi politici e del mercato che imperano nel presente e il cuore del sindacato, questo snodo vitale è la rappresentanza. Il sindacato è rappresentanza, il sindacato è intermediazione, il sindacato è delega e quindi fiducia nell'affidare all'organizzazione collettiva la tutela dei propri interessi. Tutti concetti quest'ultimi spesso oggetto di attacchi sia dal mercato sfrenato che spinge verso l'individualismo e la deregolazione totale dei rapporti, sia da talune tesi politiche che spingono verso l'intervento diretto del singolo nella tutela dei propri interessi. L'attrito del mondo del "Noi e Loro" si incentra sempre sul concetto di rappresentanza: l'auto-istruirsi, l'auto-bastarsi, l'auto-improvvisarsi, l'auto-informarsi, l'auto-formarsi, l'auto-tutelarsi sono i tratti distintivi delle schiere di oppositori del principio di rappresentanza. Il sindacato e l'organizzazione collettiva si incentrano sul principio di rappresentanza. Un'analisi delle ultime evoluzioni socio-politiche ci mostra come sia stato proprio il traballare del concetto di rappresentanza nelle forme partecipative postmoderne a ridurre l'efficacia delle rivendicazioni portate avanti dai gruppi spontanei, estemporanei, virtuali, transitori. Le rivendicazioni oggi non mancano ma spesso non si incanalano in organizzazione collettiva di rappresentanza; in questo modo le rivendicazioni restano settoriali, cedono agli interessi particolaristici dei singoli, formano compartimenti stagni, si sgretolano nella deregolazione che porta alla difficoltà di interazione fino a disperdersi nel pulviscolo della miriade di gruppi di rivendicazione, reali ma più spesso oggi virtuali, che non hanno saputo integrarsi con i pilastri della rappresentanza e dell'organizzazione collettiva.

L'auspicio, per un'evoluzione delle conquiste sociali e sindacali, è che l'anima costruttiva di questi gruppi e il loro versante florido di idee e di proposte possa integrarsi nel concetto di organizzazione collettiva e di rappresentanza. Da questo punto di vista oggi la rappresentanza, se vuole rispondere alle esigenze del reale, non può essere rigida, così come non può vivere di sola astrazione ma deve misurarsi sul campo, imparare dagli altri a rappresentare gli altri, in un rapporto dialogico costante dove il contatto tra istituzioni sindacali, RSU e lavoratori è continuo. Da questo punto di vista rappresenta uno snodo epocale, per l'evoluzione della rappresentanza partecipativa, la ricezione in Poste Italiane, attraverso il CCNL del 30 novembre 2017, del *Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014* che demanda alle RSU, quale collante tra sindacato e lavoratori, l'approvazione degli accordi sindacali aziendali di rilievo e la loro efficacia *erga omnes*.

In quest'ottica, rappresentanza, quale cardine del sindacato, deve liberare tutta la sua natura partecipativa, interagendo senza reti con il magma sociale, anche quello che apparentemente rifugge la rappresentanza come ad esempio i gruppi spontanei: deve tendergli la mano, dargli opportunità, parola, coinvolgimento. La rappresentanza deve provare a raccontare se stessa, i gruppi spontanei devono però provare a raccontarsi alla rappresentanza, a dargli fiducia, a dargli mandato e scoprire che il modo per non disperdersi in tanti interessi particolari è dare il proprio contributo nei rami dell'organizzazione sindacale e nelle potenzialità secolari dell'unico modo per dare voce alla collettività senza disperderla: la rappresentanza.

4.4 Il modo di raccontarsi: comunicazione

Proprio perché il sindacato è rapporto con gli altri per rappresentare gli altri, è interazione, è dimensione dialogica, diviene fondamentale la capacità comunicativa, il saper raccontare cosa accade e cosa si sta facendo: la comunicazione è uno strumento fortemente funzionale e necessario per il sindacato, un ausilio da portare nella cassetta degli attrezzi e saperlo manovrare con cura.

La comunicazione atta a comunicare il sindacato non è mono-strutturata ma variegata, aprendosi a comprendere varie forme, dalle più tradizionali alle sperimentali fino alle più innovative. Come in tutto quanto illustrato fin qui, anche per la comunicazione dell'attività sindacale non ci interessa l'approccio limitato del "Noi e Loro": non seguiamo nel nostro approccio una suddivisione in compartimenti stagni, quella della suddivisione netta tra i fautori della robotica, del digitale, del confronto computerizzato e i sostenitori del tradizionalismo cartaceo e del dialogo viso a viso; oppure tra i custodi del volantino e del passo svelto e i pionieri degli schermi e del ticchettio sulle tastiere.

Non è questo il punto.

Il sindacalista operoso guarda alla comunicazione come un modo per trasmettere efficacemente agli altri l'attività sindacale dell'organizzazione collettiva. La comunicazione atta a raccontare il sindacato deve essere pertanto non frammentaria, non confusionaria, non episodica e sconnessa dall'attività dell'organizzazione, non quindi atta a confondere il lavoratore piuttosto che a renderlo partecipe, coinvolto e informato.

Il dirigente sindacale, a qualunque livello, non può neppure dimenticare che il lavoratore ripone fiducia e affidamento in lui, che rappresenta per il lavoratore un punto di riferimento,

il quale gli ha fornito delega per la tutela dei propri diritti: per questo non può dimenticare e non considerare che le sue esternazioni fanno sempre comunicazione. Soprattutto attraverso l'utilizzo dei nuovi media a largo raggio di diffusione, le esternazioni del dirigente sindacale catturano in modo particolare l'attenzione esterna e l'attenzione sul dirigente sindacale è attenzione sull'organizzazione che rappresenta. Un tema questo da dover maneggiare con cura ma che non è possibile eludere perché la comunicazione contribuisce a formare il volto dell'organizzazione nella quale si presta il proprio impegno e tutto l'impegno collettivo che c'è dietro l'organizzazione sindacale non può essere spazzato via in un soffio da esternazioni comunicative mal calibrate. Da questo punto di vista è necessario concentrare un'accurata attenzione sulla gestione delle discussioni on line e degli approfondimenti o confronti sui vari social network: il sindacalista operoso deve lasciare le sue orme indelebili lungo il cammino che compie nell'attività quotidiana tra i lavoratori; serve ed è importantissimo che faccia comunicazione anche a distanza, quale ausilio importante per la diffusione dell'attività, ma non serve ed anzi è deleterio che lasci orme incancellabili con espressioni spropositate sui social network: non si deve cadere nella trappola di confondere i canali di comunicazioni utili a raccontare l'attività quotidiana sui territori con spazi virtuali di dibattito ed elaborazione, inidonei allo scopo perché riduttivi per un'attività che fa dell'organizzazione collettiva e della rappresentanza i suoi pilastri.

Una volta rifuggite le insidie a cui un uso non lungimirante della comunicazione può comportare, il sindacalista operoso, nel diffondere a tutti i livelli il suo impegno per la tutela e la difesa dei lavoratori, si diletta con passione nel ricercare un maturo equilibrio tra creatività, chiarezza, coinvolgimento. Che sia il volantino cartaceo, l'assemblea dei lavoratori, il convegno, l'assemblea pubblica, la piazza, il congresso, un innovativo videomessaggio o un videoreport, una videointervista, finché alla scrittura di un saggio sulla sua attività quello che conta è cimentarsi con passione nell'equilibrio tra creatività e immediatezza, non dimenticando che la comunicazione, come il sindacato, è fatta per giungere alle persone, per essere diretta verso gli altri, mai verso se stessi.

4.4 Fattore umano: formazione

Abbiamo delineato sin qui una serie di elementi fondanti l'attività sindacale che il sindacalista operoso deve riporre nella sua cassetta degli attrezzi e manovrare con cura e perizia, sempre e instancabilmente al servizio degli altri: contrattazione, relazioni industriali, rivendicazioni, rappresentanza, pensiero profondo e passo veloce, comunicazione. Per il sindacalista

operoso è indispensabile la passione, l'inclinazione all'impegno, il richiamo interiore verso una missione al servizio degli altri. Fondamentale è però imparare sul campo, gradualmente e attraverso i dovuti percorsi di adattamento e formazione, a manovrare con cura gli strumenti di cui dispone per praticare i diritti dei lavoratori e costruirne di nuovi.

Quella del sindacalista operoso è una responsabilità grande, è giusto che la senta ma è giusto anche che impari a realizzarla al meglio. La passione sindacale nasce e matura dall'interno, gli strumenti per applicarla e trasformarla in attività concreta per migliorare la vita dei lavoratori si imparano nel tempo: attraverso l'esperienza, attraverso gli insegnamenti captati e assorbiti dall'esempio, attraverso le orme indelebili di chi ha camminato su questa strada ardua e bella prima di noi, attraverso però anche una formazione specifica.

Non può essere sottovalutata la formazione specifica nell'attività del sindacalista operoso. Il dirigente sindacale è un operatore del reale nel mondo del lavoro: un reale e un mondo del lavoro sempre più complessi, dove si è chiamati a trovare equilibri atti a influire sulla vita dei lavoratori, a prendere scelte che impatteranno sulla quotidianità dei lavoratori e delle loro famiglie, a elaborare schemi di tutela sempre più specifici e avanzati, a confrontarsi con parti aziendali sempre più specializzate e tecnicamente competenti. È dunque sì importante l'intuizione, l'attenzione, la perspicacia, il coraggio ma è necessaria la formazione, lo studio, la preparazione, l'aggiornamento. Come nel caso del rapporto tra "pensiero profondo e passo veloce", anche in merito alla formazione si deve trovare un giusto temperamento tra teoria e pratica, tra studio e esperienza sul campo, tra approfondimento e esperienza diretta, senza mai cadere nella teoria pura ma calibrando di continuo il lavoro nel cantiere con lo studio del progetto e lo studio del progetto col lavoro nel cantiere.

Quello che però non deve sfuggire è che per formazione non deve intendersi solo formazione tecnica.

L'oggi e il suo magma impongono di frequentare e percorrere anche nuove frontiere della formazione, indispensabili per il sindacalista operoso quanto la formazione tecnica. Ci si riferisce alla formazione attinente alla conoscenza e allo sviluppo del *fattore umano*, appunto una nuova frontiera della formazione, sempre più praticata e sempre più indispensabile in un mondo che tende ad annichilire l'approfondimento umano riguardante se stessi e il modo di rapportarsi agli altri. L'approfondimento e la formazione sul "*fattore umano*", lungi dall'essere un accessorio, è indispensabile in una realtà che corre veloce tra le spinte del decadentismo dei rapporti umani. L'obiettivo di questo tipo di formazione non è meramente teorico bensì squisitamente pratico e volto all'efficienza, soprattutto per il dirigente

sindacale che ha nell'interazione continua con gli altri, nell'empatia e nel confronto il cuore e la testa della sua attività.

4.5 Aumentare la specializzazione, allargare gli orizzonti: confederalità

Abbiamo visto quanto la specializzazione sia sempre più importante per il dirigente sindacale. I settori da seguire all'interno della categoria sono sempre più complessi, richiedono approfondimenti e studio specifico, pratica specifica. L'azienda è variegata e complessa e, per affrontare trattative e contrattazione efficacemente e in ogni aspetto, è necessaria specializzazione. In questo senso va anche il ricorso all'ausilio tecnico e specifico di delegazioni ampie con esperienza specifica sul campo, com'è stato ad esempio di recente per la delegazione sulla riorganizzazione di PCL e com'è da sempre, proficuamente, per la delegazione del rinnovo CCNL.

Ma la specializzazione non basta.

Non si deve mai rischiare di chiudersi nella specializzazione. La specializzazione è importante e va aumentata ma il nostro obiettivo è sempre quello di evitare i comportamenti stagni, il mondo del "Noi e Loro" che troppo spesso affligge il nostro tempo. Bisogna ancora una volta cimentarsi con la ricerca di equilibrio: l'attenzione esclusiva alla specializzazione soffoca le frontiere della politica sindacale, rischiando di ridurre le battaglie per la collettività dei lavoratori che rappresentiamo a mere disquisizioni su tecnicismi.

Il ruolo del sindacato per esplicarsi ha bisogno della specializzazione e della tecnica ma la difesa dei lavoratori è un compito squisitamente politico e come tale deve poter respirare e proliferare nella politica, intesa in senso alto come impegno per cambiare il mondo attraverso la partecipazione e la collettività.

In questo senso si devono rifuggire tanto le minuzie tecnicistiche tanto i clientelismi, in quanto tolgono respiro alla politica.

In questo senso, per la politica in senso alto e la realizzazione di battaglie atte ad incidere su larga scala, è fondamentale la confederalità. Confederalità significa rappresentare gli interessi dei lavoratori della propria categoria, rapportandosi con i temi e con le sfide che riguardano l'intero mondo del lavoro, cogliere le sfumature intercategoriale per interpretare la realtà postale, guardare alle sfide dell'intero movimento sindacale per tutelare al meglio i lavoratori postali e, in questo modo, il lavoro tutto. Nel mondo trincerato e settorializzato del

“Noi e Loro”, che vogliamo cambiare, non serve agglomerarsi in interessi settoriali, non serve ed è controproducente sostenere mondi chiusi ed i loro interessi particolaristici ed agglomerati in visioni parziali. Serve invece allargare gli orizzonti e tornare a battaglie di ampio respiro, universali, che uniscano e diano forza come solo gli orizzonti ampi sanno fare.

5. Costruire...

Tutti all’opera, nessuno escluso

5.1 Orizzonte partecipazione

In queste pagine abbiamo provato a raccontare il nostro cantiere, quello che ci vede all’opera, tutti insieme, nessuno escluso, per misurarsi sul campo, tra i lavoratori, insieme ai lavoratori, nella pratica dei diritti per costruirne di nuovi.

Soprattutto insieme ai lavoratori.

In queste pagine abbiamo raccontato quanto il cammino compiuto fin qui ci abbia condotto a constatare che il mondo dei compartimenti stagni, il mondo che abbiamo chiamato del “Noi e Loro”, non è congeniale alla pratica dei diritti perché finisce col disperdersi nei particolarismi e nelle frammentazioni disorganizzate: finisce quindi per ridurre la partecipazione.

Abbiamo scoperto che, invece, solo la partecipazione può permettere la pratica dei diritti, riducendo il dumping interno ed esterno, inducendo all’equilibrio tra stato e mercato, tra profitto e diritti, tra specificità e interesse generale, tra battaglie di categoria e battaglie universali.

La partecipazione è l’orizzonte principale verso il quale dobbiamo dirigerci nel nostro cammino, coinvolgendo i lavoratori, facendo risorgere in loro la voglia di praticare ciò che è loro e di incidere per costruire un futuro migliore, con la voglia di operarsi per questo insieme a noi.

5.2 Collettività persa e collettività ritrovata

A non funzionare, nei tempi scuri che il contesto economico sociale e politico ha attraversato è stata infatti la perdita della collettività.

Il disinteresse alla partecipazione operosa, il disincanto nei confronti della partecipazione operosa e quindi dell'organizzazione collettiva hanno sancito, per lungo tempo, la perdita della collettività, privando così delle sue fondamenta l'attività di tutela, di rivendicazione, di impegno sociale. Senza la collettività operosa, che crede davvero nell'organizzazione collettiva e vuole adoperarsi per parteciparvi, il sindacato può avere anche numeri piuttosto alti di collettività inerme e silente ma non vincerà le sue battaglie. Con una collettività inerme e silente, per quanto ampia, si può arrancare portando avanti microquestioni e microinteressi di tipo particolaristico, ben distanti dagli ampi orizzonti delle lotte sindacali. A noi, al sindacalista operoso, non interessa arrancare con microquestioni e microinteressi, noi vogliamo fare il sindacato operoso, quello che vive quotidianamente in ogni piccolo territorio per affrontare grandi sfide: per far questo abbiamo bisogno della collettività ritrovata.

Oggi, le pulsioni di una collettività ritrovata pulsano sotto le ceneri: si tratta di identificarle, di raccoglierle, di spronarle, di trasmettere loro la bellezza e il senso di ritrovarsi tutti intorno alla costruzione di un progetto comune: quello di praticare ogni giorno i diritti per costruirne di nuovi.

5.3 Praticare i diritti per costruirne di nuovi: stare al passo

La pratica quotidiana e collettiva dei diritti è ciò che più di ogni altra cosa permette di stare al passo...al passo col tempo che scorre, al passo con la realtà che cambia, al passo con la stanchezza che ogni tanto coglie tutti...

Praticare i diritti, insegnare a ogni singolo lavoratore a praticare i propri diritti, vivere ogni giorno i luoghi di lavoro e le persone, vivere ogni giorno l'impegno assiduo e appassionato, con tutti i suoi problemi, con tutte le sue ambivalenze e le sue contraddizioni, eppure con tutti i suoi stimoli; vivere ogni giorno il cantiere della costruzione delle tutele del futuro, con

le sue fatiche e la soddisfazione di lasciare ogni giorno qualcosa dietro di sé, qualcosa che resterà, insieme alle persone che abbiamo indotto ad alzarsi e a partecipare:

tutto questo ci permetterà di stare al passo sempre...