

ORGANIZZARE

CONTRATTARE

PER INCLUDERE

RIMINI 23/24/25 OTT 2019

MA L'ORGANIZZAZIONE è davvero il fattore decisivo?

**Democrazia e rappresentanza,
una costruzione continua**



Federico ANTONELLI

Filcams Cgil Nazionale

a pag. 2

**Rappresentanza e partecipazione.
Per una pedagogia egualitaria
tra i lavoratori e nel sindacato**



Giancarlo STRAINI

Autore de "Il domani incerto del sindacato"

a pag. 9

Democrazia e rappresentanza, una costruzione continua



Federico ANTONELLI

Filcams Cgil Nazionale

Dire che la CGIL è un'organizzazione democratica significa dire una ovvietà. La nostra organizzazione usa la parola democrazia in ogni momento della propria vita. Nello statuto, nei documenti congressuali, negli studi sulle pratiche contrattuali e organizzative. In ogni fibra vitale della nostra organizzazione la parola democrazia è presente e dibattuta. Ma una delle regole della comunicazione insegna che a volte ripetere all'infinito un concetto, una parola, finisce per svuotarlo di valore reale. Si trasferisce la parola nel campo dei miti, dei principi riconosciuti e non più messi realmente in discussione e effettivamente praticati. Si finisce, insomma, per perdere il senso reale e pensare che poiché se ne parla sempre non è altrettanto necessario rivendicarla.

La democrazia è poi soggetto delicato, bello come un fiore ma che può appassire facilmente. Perché la sua coniugazione può essere pratica reale o semplice enunciazione burocratica. Perché la sua definizione non

è una soltanto e ogni epoca, luogo o organizzazione ne ha offerto la propria idea ed elaborazione.

Proprio per la complessità del tema è necessario iniziare da noi stessi, da ciò che dice il nostro statuto. Nello statuto della CGIL la democrazia sindacale non è frutto di una semplice determinazione ideale ma, come è giusto che sia, da un insieme di principi e indicazioni di metodo e obiettivo



politico. Potremmo riassumere tutto in alcune parole d'ordine:

- **massima partecipazione** degli iscritti, personale o tramite delegati, alle deliberazioni del proprio sindacato di categoria, e

- **regole** per la formazione delle decisioni...condivise e unitarie per la definizione e approvazione delle piattaforme rivendicative
- **periodicità** delle riunioni dei vari organismi e delle assemblee primarie delle iscritte e degli iscritti
- **tutela** del dissenso e delle minoranze, pari dignità delle opinioni
- **democrazia** della solidarietà e democrazia

- degli interessi per la visione confederale propria di un sindacato generale
- **parità** di genere, difesa dei pluralismi
- **regole** per la definizione della politica dei quadri. Rinovamento costante dei gruppi dirigenti. Formazione dedicata all'inserimento di giovani e

- immigrati negli organismi
- **regole** per la gestione non unitaria del governo dell'organizzazione, controllo della maggioranza e tutela delle minoranze
- **la presenza** dei delegati nelle strutture statutarie

- **il congresso** come luogo decisionale in cui determinare le linee politiche e gli incarichi elettivi.

Appare chiaro che la costruzione dell'idea di democrazia è quindi il risultato di un lavoro complesso. Un'elaborazione che costruisce un sistema che eviti il rischio che semplici enunciati siano elusi e la struttura democratica dell'organizzazione venga meno.

Ma una domanda da questa prima semplice osservazione emerge: è sufficiente questo sistema per assicurare l'effettiva pratica della democrazia? In cosa si concretizza nella nostra organizzazione e nella pratica sindacale?

L'esperienza ci racconta che l'idea di democrazia vive nella capacità delle strutture di rinnovare se stesse. Non è un caso quindi che nello statuto si parli di rinnovamento come uno degli elementi centrali da cui partire. Quando un quadro è disponibile a mettere in discussione se stesso ed un giovane sa che il proprio impegno potrà contribuire alla crescita della CGIL, allora il primo accetterà il dibattito e il secondo lo stimolerà esprimendo le proprie opinioni. L'esperienza ci insegna anche che la democrazia diventa pratica e non mero esercizio dialettico quando le posizioni sono chiare, leali e trasparenti, nella dialettica che,



in ogni istanza congressuale e organizzativa, può e deve essere esercitata. Le aree programmatiche sono uno strumento relativamente recente ma che ha permesso di superare l'antico legame strutturale con il partito avviando un percorso di discussione basato su idee e programmi e non rapporti interpersonali avulsi dalla politica.

Negli anni si è anche parlato di sensibilità, termine a cui non si è mai data definizione precisa. A volte ciò ha contribuito alla confusione delle posizioni, giustificando, con il concetto di "sensibilità" sfumature non dialettiche ma di mero posizionamento organizzativo mai esplicitato ufficialmente.

La scelta della CGIL è comunque quella della chiarezza di posizione dei propri dirigenti e militanti che si possono riconoscere ed organizzare in aree programmatiche. Una delle essenze stesse della democrazia, la trasparenza di opinioni e di posizionamento delle persone che rimane fondamento della nostra organizzazione e su cui do-

vremo lavorare con impegno e costanza perché resti sempre tale.

L'esperienza ci insegna anche che la democrazia si esercita e si rafforza quando la struttura sindacale coordina e non comanda. A volte nel rapporto tra delegati, RSA o RSU, e struttura si crea un rapporto improprio in cui la determinazione delle decisioni contrattuali e delle scelte politiche non è frutto della reciproca contaminazione di idee. Spesso i funzionari parlando delle rappresentanze sindacali usano l'espressione "i miei delegati", con atteggiamento paternalista e possessivo inconciliabile con il ruolo del delegato, libero e protagonista. Questo atteggiamento squilibra ancor di più ciò che è già naturalmente squilibrato. Un delegato non sempre ha la possibilità di maturare una visione ampia dei problemi. Il funzionario o segretario ha vita facile se decide di rafforzare questo squilibrio. Per questo è importante, per consolidare l'idea di democrazia interna alla nostra organizzazione, determinare le risorse per la formazione, creando per-

corsi di crescita e maturazione dei delegati che sono coloro che rendono vivo e forte il sindacato. Perché il principio primario della democrazia sindacale si determina, al fine di queste veloci riflessioni sulla democrazia, nell'elemento rappresentanza. La rappresentanza che è rappresentanza di interessi e di valori. Gli interessi del mondo del lavoro, i valori della classe lavoratrice (antifascismo, la pace, la solidarietà, l'internazionalismo). La connessione di democrazia e rappresentanza produce la contrattazione; che sua volta produce partecipazione in un percorso virtuoso che è compito del mondo sindacale reiterare. Quando fu scritto lo statuto dei lavoratori si disse che la costituzione entrava in fabbrica. Uno slogan felice che vide anche l'evoluzione decisiva delle forme della rappresentanza. Infatti dopo le esperienze delle commissioni interne e dei consigli di azienda l'invenzione della RSA diede la spinta finale alla presenza del sindacato nelle fabbriche e negli uffici, completando il percorso di consolidamento del rapporto tra lavoratori e

organizzazione sindacale. In quella legge erano presenti alcune delle pietre angolari della democrazia in azienda e del ruolo della rappresentanza sindacale:

- COMUNICAZIONE
- INFORMAZIONE
- CONTRATTAZIONE

Su questi tre elementi si è giocata quindi una partita che si è evoluta nel corso di diversi accordi interconfederali che hanno progressivamente tentato di dare corpo a una

quasi tutte le categorie del mondo del lavoro. Numero certificato degli iscritti, accordi sottoscritti, delegati eletti nelle elezioni della rappresentanza sindacale unitaria. La forma più evoluta di questo percorso è probabilmente la legge che riguarda il pubblico impiego, che purtroppo ad oggi, non è stato possibile riprodurre nel sistema delle imprese private. Opposizioni politiche in parlamento e opposizioni sociali (anche sindacali) hanno impedito tale percorso.



forma compiuta di rappresentanza. RSU nell'accordo del luglio 93. Sistemi di verifica della rappresentatività nel corso di successivi accordi fino agli ultimi di questi anni che oggi coprono, per via negoziale,

Anche una diversa idea di partecipazione è oggi al centro dell'impossibilità di avere una legge sulla rappresentanza da noi auspicata. L'idea di sindacato di classe, che contratta e che nel caso di necessità è pronto a organizzare il conflitto non piace a chi desidera implementare la visione istituzionale del sindacato. Si punta a creare un modello partecipativo, in cui giocare un ruolo diverso, più inserito, apparentemente, la dove vengono assunte le decisioni dell'impresa, e meno nel contesto lavorativo. Una scelta che all'estero, in talune

situazioni, ha funzionato, ma in relazione a un modello economico e sociale che poco ha a che fare con il modello e la storia italiana. Basta pensare a quanti accordi sulla partecipazione sono stati sottoscritti (anche a fronte di risorse economiche messe a disposizione all'interno della norma). Anche a me è capitato di discutere di tale possibilità su ottima intuizione di un consulente aziendale, ma prontamente la proprietà ha rinnegato tale opportunità rifiutando la possibilità di creare un percorso partecipativo all'interno della propria azienda. Questa idea di partecipazione e democrazia non ha possibilità di sviluppo nel nostro paese; le dimensioni delle nostre imprese, la visione imprenditoriale di molte aziende (ancorata al territorio e a una concezione padronale dell'attività imprenditoriale), oltre a un sistema di tutela sociale e previdenziale insufficiente e non integrato con una rete di servizi al lavoro avanzato, i fattori limitanti.

Da noi prevarrà sempre, e io dico fortunatamente, un sindacato ge-

nerale, di classe, quando serve conflittuale, che tratta e non cogestisce. L'idea di sindacato che deve sapere bene chi, e quali interessi, rappresenta. Un sindacato che se vuole rafforzare il proprio ruolo di rappresentanza, e la visione democratica della stessa, deve rilanciare una visione di classe in cui non si può accettare una redistribuzione sempre meno equa delle risorse economiche. Una visione in cui, se si possono accettare logiche contrattuali che scambino in un



quadro di compatibilità economiche, non può perdere la prospettiva di un cambiamento sociale.

Troppo spesso si scambia la modernità con superamento delle ideologie e degli schemi economici. Se

democrazia e partecipazione, rappresentanza e contrattazione hanno un senso, questo può essere trovato soltanto nella capacità di riconoscere i propri riferimenti, nella capacità di confrontarsi con la realtà quotidiana delle condizioni materiali e morali del mondo del lavoro e delle lavoratrici e lavoratori.

Gli accordi sottoscritti di cui parlavo prima sono innumerevoli e riguardano tutte le categorie. In questo vortice di attività si è tentato di dare

ordine a un ambito che oggi appare ancora confuso e deregolamentato. Se pensiamo al proliferare di accordi che noi definiamo, in modo gergale, pirata è perché tutti i tentativi di creare un moderno sistema di relazioni sindacali, democratico e rappresentativo, in grado di contrattare anche in virtù di un riconoscimento certo e non discutibile del ruolo delle confede-

razioni, non ha ottenuto il risultato sperato. Quindi il percorso iniziato con lo statuto dei lavoratori del 1970 e con la Costituzione repubblicana del 47 non può dirsi compiuto. Noi esprimiamo la necessità di arri-

vare al risultato, di avere una legge sulla rappresentanza in cui riconoscere il ruolo delle rappresentanze sindacali, il ruolo delle organizzazioni sindacali e la misurazione della loro rappresentatività, le regole di ingaggio democratico alla contrattazione (consultazione dei lavoratori e validazione degli accordi), validità erga omnes dei contratti nazionali. Operazione che potrebbe risultare più efficace della sola norma sul salario minimo a tutela della giusta retribuzione del lavoro. Se poi la validità dei contratti erga omnes fosse associata alla norma sul salario minimo allora forse si, si potrebbe dire che un intervento a favore delle fasce deboli del mondo del lavoro è stato compiuto.

In questi passaggi si evidenzia il collegamento tra democrazia, rappresentanza, partecipazione e contrattazione. Tutti elementi concatenati sui quali noi, come sinistra sindacale abbiamo il dovere elaborare una nostra idea compiuta. In passato abbiamo discusso sulle regole della certificazione del voto dei lavoratori. Se da un lato l'idea del referendum, come strumento principe della de-

mocrazia sindacale, appariva come un semplice argomento distintivo in un dibattito altrimenti bloccato, poneva a tutta l'organizzazione un tema reale. La realizzazione effettiva delle democrazie nei luoghi di lavoro. Certificare e obbligare CISL e UIL alla pratica della democrazia di mandato nell'esercizio della contrattazione è una sfida ancora aperta. La CISL considera l'iscrizione come l'atto con il quale il lavoratore da mandato di contrattare senza necessità di ulteriori passaggi. In

do mandato assoluto. Si sostiene l'iniziativa sindacale e si decide di esserne parte attiva, ma questo non significa che io non voglia conoscere, discutere e approvare le linee contrattuali, le scelte che si operano nella contrattazione. Ogni lavoratore deve essere protagonista delle scelte fatte e ogni lavoratore a cui si applica un contratto ha diritto partecipare alla definizione esprimendo la propria opinione. Pensiamo alle esperienze di accordi

integrativi che coinvolgono molti dei delegati qui presenti. Perché dare come elemento associato l'accettazione di un accordo solo per il fatto che migliora la retribuzione delle persone. Ci sono molte strade per raggiungere un obiettivo, e ci sono obiettivi e condizioni che solo chi lavora in azienda può conoscere fino in fondo.

Scambi possibili e accettabili che le persone conoscano e riconoscano solo se, nella loro esperienza, hanno potuto discutere e maturare.

E' quindi indispensabile rivendicare sempre un metodo



questa visione del ruolo sindacale si confonde un atto politico che per noi è solo di adesione e sostegno all'organizzazione sindacale, con un mandato assoluto e predeterminato. Io do adesione alla CGIL, non le

che imponga il confronto e la responsabilità verso le persone rappresentate. In questo metodo, informare in modo puntuale e trasparente è il primo passo. Comunicare consapevolmente, cioè sapendo che la comunicazione è scambio a due vie di informazioni e pensieri e non un monologo sordo. Contrattare in maniera efficace, sarà allora anche il risultato della coerenza e correttezza dell'informazione e della comunicazione.

In questa evoluzione del mio pensiero, quindi la democrazia è vitale soltanto se è il risultato di uno sforzo immane di comprensione e ascolto. Se si lavora in questa direzione si evita il rischio della delega in bianco, di quella pessima abitudine che forse produce iscritti, militanti e sostenitori, ma non partecipazione e democrazia. Quanti di noi hanno vissuto esperienze di falsa partecipazione e democrazia.

La forma e la ritualità delle riunioni, dei coordinamenti, di direttivi o assemblee generali in cui gli interventi sono limitati e spesso demandati esclusivamente a funzionari o segretari. Quante volte è

successo che si mandassero delegati a intervenire con fogli scritti dal segretario di riferimento. E' vera partecipazione quella? E' un vero dibattito. E' vera ricerca della rappresentanza? No, per me quella è forma, manierismo democratico. Ma qua il problema non sta nella scelta dell'organizzazione, qua sta anche nell'atteggiamento dei delegati. Siete voi i primi che dovete chiedere di parlare, di essere ascoltati, perché la partecipazione deve essere rivendicata, ri-

messa in discussione. Certo in maniera corretta, presu-
mendo la lealtà e la buona fede ma discutendo le scelte politiche messe in campo. Pretendendo di dire la propria sugli accordi sottoscritti, esprimendo il proprio voto favorevole o il proprio dissenso. Ma se ve ne scordate voi questa pratica sarà dimenticata da tutti. Lo dicevo prima. Molte delle idee sulla rappresentanza e le modalità per esercitare la democrazia nei luoghi di lavoro vivono negli accordi interconfederali sotto-

scritti. Ma la democrazia e la forma della rappresentanza sono concetti relativi, che si modificano con il tempo e con le prassi.

Se dicessimo che la nostra organizzazione non è democratica faremmo due errori. Il primo la nostra eventuale permanenza: io non resterò mai dove non mi sento libero. Secondo errore diremmo una bugia. Nella nostra organiz-

zazione si pratica e si cerca di stimolare la democrazia. Ma la nostra organizzazione è grande, fatta di persone con esperienze diverse. Sto imparando che esistono molte Italia. E le differenze di contesto e di



cercata e pretesa.

Il giusto mix di esperienza professionale e vita di azienda deve essere stimolato da voi, perché la struttura burocratica rischia di appassirsi su se stessa se non si sente

storia provocano modalità diverse di pratica sindacale. Siamo sicuri che ovunque siano in linea con i nostri dettami? Siamo sicuri che tutte siano perfettamente allineate con ciò che il nostro statuto e la nostra storia politica impongono? Non lo so. So soltanto che siete voi delegati che potete porre un argine reale a qualunque deriva errata dovesse avviarsi.

S spesso con Andrea ci confrontiamo su diversi temi: uno è la base sulla quale ricostruire un'area di sinistra all'interno della nostra CGIL. Io e lui abbiamo una lettura diversa della realtà. Lui mi prende in giro e mi definisce un liberale di sinistra milanese. Forse ha ragione. Non so io mi sento soltanto molto di sinistra. Ma di una cosa sono certo: entrambi sappiamo che dobbiamo partire da voi, dai delegati e ce lo diciamo continuamente. Noi dobbiamo raccontare ai



delegati la nostra idea di CGIL e portarli a noi. Non dovremmo mai pensare di costruire una area fatta di apparato e burocrazia. Dobbiamo concepire la nostra area come il contenitore che aiuta la CGIL tutta, a mantenere il proprio orientamento coerente con le proprie azioni, e quindi

l'area nella quale tutti i delegati possano sentirsi liberi e partecipi, liberi e consapevoli, liberi ma organizzati e capaci di spingere la politica sindacale alla coerenza dei comportamenti e delle scelte e la contrattazione efficace e rappresentativa degli interessi che la muove.

Rappresentanza e partecipazione. Per una pedagogia egualitaria tra i lavoratori e nel sindacato



Giancarlo STRAINI

Autore de "Il domani incerto del sindacato"

PREMESSA

Ho il compito di dire qualcosa su rappresentanza e partecipazione.

Il tema è complesso e richiama aspetti teorici su cui si dibatte da molti secoli e non sarò certo io a risolverli nei prossimi minuti; proverò solo a fornirvi alcuni riferimenti molto generali, semplificati e approssimativi. Ho anche inse-

rito molte note per suggerirvi possibili approfondimenti.

Margaret Thatcher ha detto che "la società non esiste"; per il pensiero liberista i soggetti collettivi (la Cgil, la Juventus, la Scozia) sono "fittizi", privi di "sostanza"¹. Viceversa c'è chi considera "essenza" i principi metafisici (le idee, dio, lo spirito) e "appa-

renza" o "conseguenza" tutto il resto².

Il mio suggerimento è di considerare gli individui non come essenze ma come relazioni, per esempio usando la similitudine della tela, in cui i fili sono le interazioni che intrecciandosi definiscono gli individui, e tutte insieme la struttura sociale³.



Individuo isolato astratto



Struttura metafisica



Rete di relazioni

1 - Margaret Thatcher (1925-2013) in una intervista del 1987: "non esiste una cosa come la società. Ci sono uomini e donne, e le famiglie". Da liberista ha detto che l'unica realtà sociale esistente sono solo e soltanto gli individui e le loro preferenze. Tutto ciò che non è "individuo" (lo Stato, le classi, partiti e associazioni, ecc.) sarebbe solo un espediente linguistico (nominalismo), un modo di dire privo di "sostanza", una somma di individui isolati (monadi). Ma, stranamente, non sarebbero fittizie, esisterebbero, la famiglia, l'impresa, il capitale (quindi anche la moneta, l'inflazione, la domanda, l'offerta, ecc.) e soprattutto il mercato, la cui "essenza" è la mano invisibile che determina un ordine spontaneo autoequilibrante (vizi privati pubbliche virtù). Anche da queste contraddizioni si evidenzia come l'individualismo metodologico non sia tanto una descrizione quanto una prescrizione, un dover essere.

2 - Per Platone (428/427-348/347 a.e.v.) le cose del mondo, la materia, sono una copia imperfetta delle idee pure che stanno nell'Iperuranio, cioè oltre il mondo fisico. Questa visione metafisica, tipica dei filosofi idealisti, può essere rintracciata anche in chi, come gli strutturalisti, fissa nelle strutture "essenze" sovratemporali.

3 - Per Karl Marx (1818-1883) "L'individuo singolo è l'insieme dei rapporti sociali" (Tesi su Feuerbach) e "il linguaggio, come la coscienza, sorge soltanto dal bisogno, dalla necessità di rapporti con altri uomini". (L'ideologia tedesca). Anche per il filosofo e sociologo George Herbert Mead (1863-1931) l'individuo è un prodotto dell'interazione sociale (interazionismo simbolico): "la mente individuale può esistere solo in relazione alle altre menti mediante significati condivisi" (The Individual and the Social Self).

Però non dobbiamo immaginare una tela ben tessuta, omogenea, come se tutti i nodi (gli individui) fossero equivalenti per qualità e quantità di relazioni. Per fare un esempio un po' meno astratto, che tenga conto anche delle differenze di potere, è più esemplificativa l'immagine della rete. Una rete molto sbrindellata, con alcuni nodi (hub) attraversati da molti link, e altri nodi con poche interazioni (si pensi alla rete degli aeroporti, o all'Internet).

Fuori di metafora. Noi siamo individui sociali, siamo le nostre relazioni, dirette e indirette, lontane e recenti, che producono *habitus*, disposizioni durevoli, schemi cognitivi e comportamentali, strutturanti e strutturate⁴.

LA RAPPRESENTANZA

Innanzitutto dobbiamo distinguere il rappresentato e il rappresentante. Ogni definizione stabilisce un confine, un "noi" e un "loro", e la relazione tra questi

termini⁵.

Il modello d'agenzia⁶ (principal-agent) indica che c'è un contratto tra chi è rappresentato (principal, azionisti, elettori, nel nostro caso iscritti e lavoratori⁷) e chi ha ricevuto la delega di rappresentante (agent, manager, governanti, apparati sindacali, ecc.). Questa teoria ci pone di fronte a molte questioni, noi però ci limitiamo a osservare come la separazione di questi due termini ci possa portare verso l'autoreferenzialità⁸ o verso il populismo⁹.



4 - Pierre Bourdieu (1930-2002) critica sia la posizione strutturalista sia quella soggettivista e cerca di superare la contrapposizione tra soggetto e struttura attraverso il concetto di *habitus*, cioè quell'insieme di disposizioni durevoli che, formatesi nella pratica della vita sociale, sono un prodotto delle interazioni tra soggetti, ma, al tempo stesso, producono tali relazioni, perché delimitano il campo delle effettive possibilità di pensiero e azione.

5 - Non può esistere identità, individuale o collettiva, senza un riferimento all'altro, al diverso, e non esiste l'altro se non in riferimento a un osservatore che lo descrive, definendo nel contempo se stesso. L'identità di un soggetto collettivo si basa su una storia e una memoria collettiva (non un "archivio" ma una continua rielaborazione). Il passato è sempre uguale, ma viene ricordato in modi sempre diversi, attraverso una ideologia. Per Tzvetan Todorov la precisione filologica è meno importante della "coerenza" del racconto (compresa la "dimenticanza" di ciò che potrebbe dividere).

6 - Michael Jensen e William Meckling (Theory of the firm: agency costs, 1976): "un contratto in base al quale una o più persone (il principale) obbliga un'altra persona (l'agente) a ricoprire per suo conto una data mansione, che implica una delega di potere". Per Mariana Mazzucato (Il valore di tutto, 2018) l'Agency theory e il Maximizing shareholder value innescano "un circolo vizioso [...] riducono gli investimenti a lungo termine [...] La diffusione della finanziarizzazione nel processo decisionale delle società va ben oltre gli effetti immediati per gli azionisti e i dirigenti".

7 - La Cisl fa riferimento ai soli iscritti, mentre per la tradizione della Cgil il riferimento è duplice: i lavoratori (in passato la classe) e gli iscritti.

8 - Il termine autoreferenzialità è usato in logica per indicare un enunciato che si riferisce a se stesso; nelle scienze sociali per indicare un gruppo dirigente (un apparato burocratico) che riferisce a se stesso, si rinnova solo per cooptazione, non cerca la legittimazione in chi dovrebbe rappresentare.

9 - Il termine populismo, in questo caso, è usato solo per il suo carattere comune alle diverse interpretazioni, cioè l'esaltazione del popolo depositario di valori totalmente positivi, contrapposto a una élite

>>> Se isoliamo il lato agent sorge il problema dell'autoreferenzialità. Gli elitisti sono coloro (Michels, Pareto, Mosca) che sostengono che, in realtà, la democrazia non può esistere, perché il potere reale è sempre gestito da una ristretta oligarchia. In particolare Michels, ha elaborato la "legge ferrea dell'oligarchia"¹⁰, studiando come questa sia riprodotta continuamente e inevitabilmente dalla stessa logica organizzativa anche nei partiti di sinistra, anche se programmaticamente favorevoli all'uguaglianza e alla democrazia.

>>> Sul lato principal invece troviamo il populismo. Populisti, basisti, movimentisti, spontaneisti e simili hanno una grande fiducia nel popolo buono, nella base buona, ecc. che saprebbe risolvere tutti i problemi, se non glielo impedisse l'élite cattiva. Quindi rivendicano la democrazia diretta anche se poi, quasi sempre, tendono ad affidarsi a un capo carismatico.

>>> La democrazia partecipata è un modo per tenere insieme i due termini. John Dewey¹¹ e tanti altri, sostengono che la democrazia non può essere ridotta a una procedura elettorale¹², ma che ci sia bisogno di una educazione alla democrazia. Antonio Gramsci ci fa notare che ogni rapporto di egemonia è anche un rapporto pedagogico¹³ (bidirezionale, perché si impara e si insegna).

In ogni regime, istituzione, organizzazione, non basta l'effettività del potere. Chi comanda, per avere stabilità e durata, deve anche "giustificarsi" legalmente e moralmente; ha bisogno di autorevolezza, prestigio, legittimazione, che - nel mondo moderno - si acquisisce attraverso l'esercizio del voto e il rispetto di norme e valori fondamentali (la Costituzione repubblicana, nel caso della Cgil l'equivalente è lo Statuto).

I valori fondamentali spesso sono distanti dalle loro ap-

plicazioni. Per indicare questo scarto spesso si usa la locuzione "costituzione materiale" (in analogia noi possiamo usare "statuto materiale" per indicare la distanza tra principi e pratiche nella Cgil).

IL RAPPORTO AVANGUARDIA-MASSE

È quindi importante esaminare, da vicino, i rapporti di potere, la microfisica delle relazioni.

Nelle tradizioni culturali marxiste, della sinistra e del sindacato, il rapporto tra "agente" e "principale" è stato chiamato rapporto avanguardia-masse.

>>> Queste culture politiche, diversamente dai populistici, riconoscono che ci sono differenze di potere. Appoggiano i movimenti ma puntano a consolidarne le conquiste con una élite (gruppo dirigente) e una organizzazione (sindacato, partito). Un aspetto centrale è l'assunzione di re-

10 - Per Robert Michels (1876-1936) è la stessa logica organizzativa (centralizzazione, burocratizzazione) dei partiti e dei sindacati che produce un gruppo dirigente che tende ad autonomizzarsi (autoreferenzialità) sostituendo inevitabilmente (legge ferrea dell'oligarchia) i propri interessi di mantenimento della leadership agli scopi ufficiali del partito o del sindacato (ribaltamento dei mezzi e dei fini).

11 - John Dewey (1859-1952) filosofo (strumentalista) e pedagogista di massima influenza mondiale. Sostenne l'esigenza di una economica democratica "continuamente pianificantesi". I processi educativi, secondo Dewey, devono tendere non tanto a fare acquisire abilità mentali o espressive, quanto a trasmettere capacità operative idonee a favorire la soddisfazione dei bisogni biologici e psicologici degli individui e a facilitarne un'integrazione nella società democratica.

12 - Democrazia procedurale: per Joseph Schumpeter (1883-1950) la democrazia è un "metodo politico" che attribuisce a determinati individui il potere di decidere ottenuto tramite il voto del popolo.

13 - Antonio Gramsci (1891-1937), Quaderni del carcere. La filosofia di B. Croce. «Questo rapporto esiste in tutta la società nel suo complesso e per ogni individuo rispetto ad altri individui, tra ceti intellettuali e non intellettuali, tra governanti e governati, tra élite e seguaci, tra dirigenti e diretti, tra avanguardie e corpi di esercito. Ogni rapporto di "egemonia" è necessariamente un rapporto pedagogico e si verifica non solo nell'interno di una nazione, tra le diverse forze che la compongono, ma nell'intero campo internazionale e mondiale, tra complessi di civiltà nazionali e continentali».

sponsabilità¹⁴ da parte di chi dirige.

>>> Queste culture, diversamente dagli elitisti, si propongono di ridurre le asimmetrie di potere. La storia ci insegna che non basta dichiararsi per il superamento delle disuguaglianze se poi si instaura una religione politica, un culto della personalità, che le alimenta e le giustifica: le pratiche devono essere coerenti, altrimenti a lungo andare si determinerà un rovesciamento dei mezzi e dei fini (tramite una “costituzione materiale”).

Il termine “avanguardia” suggerisce che questa non è un corpo separato, non è un organismo esterno, autonomo, che riceve una delega sulla base di un “contratto”.

Il client è una parte del principal, sia pure la parte che presume di essere più avanzata e quindi ritiene di potere guidare la massa. Ma per esserlo effettivamente deve essere legittimato (non solo con il voto, ha bisogno del consenso, di una legittimazione morale).

La legittimazione della rappresentanza passa per un rapporto pedagogico circolare, in cui chi si propone come avanguardia prima ascolta, impara, elabora, e poi insegna.

Il termine “rappresentanza”¹⁵ è polisemico (ha molti significati), si va dall’ascoltare (rispecchiare, equivalere), all’imparare (riprodurre, raffigurare, impersonare), all’elaborare (interpretare, significare), all’insegnare

(eseguire, sostituire).

Il termine varia da un significato più statico (rispecchiamento, rappresentanza identitaria, culturale, stare per) a uno più dinamico (interpretazione, agire per, nella contrattazione e nei servizi).

Diverse visioni del mondo producono diverse pedagogie, che aumentano o riducono le differenze (asimmetrie) di potere.

Per sfuggire alle “legge ferrea dell’oligarchia” di Michels non bastano statuti e regole democratiche (che pure sono importantissimi). Serve una pedagogia fondata sull’egualitarismo, per ridurre le asimmetrie di potere, nella rappresentanza, nella comunicazione e in generale in tutte le interazioni.

“rappresentare”
(significati in Treccani)

**rispecchiare,
equivalere**

**riprodurre,
raffigurare,
impersonare**

**interpretare,
significare**

**eseguire,
sostituire**

soprattutto
due aspetti

rispecchiamento / impersonificazione
nell’identità, nella cultura, nel voto
(rappr. statica, stare, *standing for*)

interpretazione / sostituzione
nella contrattazione e nei servizi
(rappr. dinamica, agire, *acting for*)

pedagogia
circolare

ascoltare

imparare

elaborare

insegnare

dalle masse

alle masse

14 - Responsabilità intesa come impegno a rendere conto delle conseguenze delle proprie azioni. Vedi anche la distinzione di Max Weber tra etica dei principi ed etica della responsabilità.

15 - Rappresentare: 1a. riprodurre un aspetto della realtà; 1b. raffigurare un’idea astratta; 1c. impersonare un’idea, un simbolo, incarnare una persona; 1d. rispecchiare un’idea o un periodo; 1e. equivalere a, avere un determinato valore, significato; 2a. interpretare, portare sulla scena; 2b. eseguire una parte, un ruolo; 3. sostituire, fare le veci; 4. significare, comunicare una posizione, un atteggiamento, una valutazione (da vocabolario Treccani sinonimi e contrari).

LA PARTECIPAZIONE

Oggi quasi tutti si dichiarano democratici e per la partecipazione, ma spesso assegnando a questi termini significati diversi.

La democrazia moderna¹⁶ nasce in Europa con l'avvento del capitalismo, per eliminare i privilegi feudali della nobiltà e del clero. Si afferma il concetto di Stato moderno che dispone dell'uso legittimo della forza in un dato territorio e si basa sulla sovranità popolare, cioè su cittadini¹⁷ che hanno la pienezza dei diritti costituzionalmente sanciti (Stato liberale).

L'Illuminismo è la corrente di pensiero che indica i

principi di libertà e uguaglianza (il "contratto sociale" per l'autodeterminazione dell'umanità) che devono sostituire sia il giusnaturalismo dell'epoca antica, sia la teologia dell'epoca medievale¹⁸.

Storicamente, in concreto, la democrazia moderna nasce considerando cittadini solo i maschi bianchi possidenti (democrazia censitaria). L'Illuminismo però diventa il "cantiere aperto" che favorisce le lotte per l'estensione effettiva dei diritti (civili, politici e sociali) anche alle donne, alle altre etnie, ai non possidenti.

A fine '800 la classe lavora-

trice si è ormai "consolidata" e nascono sindacati e partiti socialisti, incominciano ad estendersi il suffragio elettorale, i diritti, lo stato sociale; al concetto di "libertà negativa" (liberida), cioè alla democrazia procedurale (formale) comincia ad affiancarsi quello di "libertà positiva" (liberiper) cioè l'esigenza di una democrazia sostanziale¹⁹, che rimuova attivamente gli ostacoli che impediscono l'effettiva libertà e uguaglianza.

Dopo la seconda guerra mondiale questi principi vengono recepiti più compiutamente (welfare state) e nasce la democrazia costituzionale moderna, "rigida" (vista la facilità con cui i fascismi

Fase storica	1ª globalizzazione (da fine '800 a ww1)	I terribili trent'anni (1914 - 1944)	I magnifici trent'anni (1945 - 1975)	2ª globalizzazione (1975 - 2007)	Nuovo paradigma? (2008 - ???)
Regolazione Stato / mercato	Mercato: laissez-faire	Stato: economia di guerra	Stato / mercato: equilibrio tra equità ed efficienza	Mercato: l'equità limita l'efficienza	Torna l'esigenza dell'equità e del ruolo dello Stato?
Sistema finanziario	Gold standard, valore moneta legato a riserve di oro	Crisi del Gold standard	Accordi di Bretton Woods, apertura negoziata	Washington Consensus, condizioni troika (Ce Bce Fmi)	Inerzie del W. Consensus in crisi?
Teoria econ. dominante	Liberismo	Protezionismo, autarchia	Keynesismo	Neoliberismo	Neoliberismo in crisi?
Forme di regime	Democrazia elitaria, nazionalismi	Irruzione delle masse sulla scena politica e crisi delle élite, rivoluzione russa, fascismi	Democrazia costituzionale, suffragio universale	Tecnocrazie transnazionali, rivincita delle élite	Stagnazione neoliberista? Reazione populista? Altro?

16 - Per ragioni di spazio ci occupiamo solo dell'Europa. L'antica democrazia diretta ateniese si fondava sull'alleanza tra non possidenti e possidenti legati alle attività minerarie e marinare, contro i tradizionali proprietari di terre (filospartani), ed escludeva le donne, gli schiavi e i meteci. Forme occasionali ma instabili e limitate di democrazia diretta sono comparse spontaneamente più volte e in luoghi diversi.

17 - Il termine cittadinanza indica il rapporto del cittadino titolare della pienezza dei diritti soprattutto con lo Stato nazionale. Sentirsi cittadini del mondo può essere una nobile aspirazione ma l'ONU non è un'entità statale capace di garantire l'esigibilità dei diritti e l'UE lo è solo in parte.

18 - Nel mondo antico si ritiene che è la natura che crea uomini atti a comandare o a ubbidire (giusnaturalismo); nel medioevo l'ordine proviene da dio (teologia); nel mondo moderno dal consenso del corpo sociale (contrattualismo).

19 - Nei Paesi del blocco sovietico le Democrazie popolari sostenevano di poter perseguire la democrazia sostanziale senza dover adottare le procedure e le libertà "borghesi".

avevano piegato le precedenti norme liberali) nel senso che alcuni principi non possono essere modificati neanche da una maggioranza.

Nei magnifici trentanni (1945-1975) si assiste a una riduzione delle disuguaglianze senza precedenti nella storia dell'umanità²⁰. Al culmine dei magnifici trentanni, negli anni '70, anche grazie al femminismo e ad altri movimenti, sono state realizzate misure che hanno sostanziato la democrazia formale (statuto dei lavoratori, divorzio, sistema sanitario, ecc.).

Il paradigma keynesiano, in sostanza, diceva che lo sviluppo era realizzabile grazie all'equilibrio tra equità ed efficienza. Nella successiva fase neoliberista, invece, equità ed efficienza sono state contrapposte, e sono aumentate le disuguaglianze, in ogni ambito.

Dalla metà degli anni '70 comincia ad affermarsi questo nuovo paradigma, in particolare negli anni '80 con i governi di Margaret Thatcher e Ronald Reagan, e negli anni '90 con l'"esplosione" della seconda globalizzazione. Il neoliberismo

diventa l'ideologia dominante, con il pensiero postmoderno che svaluta il lavoro ed esalta il consumo immediato, con le sinistre incapaci di indicare una prospettiva politica diversa nel nuovo contesto economico, tecnologico e culturale. Inevitabilmente la partecipazione effettiva si riduce, nonostante l'azione della Cgil che si sobbarca anche a una funzione di supplenza politica.

Poi la crisi del 2008, che non è solo economica e finanziaria. Probabilmente gli storici nei prossimi anni la indicheranno come l'avvio di una nuova fase, ma oggi nessuno è in grado di prevederne l'esito. Questa nuova fase sarà caratterizzata da una lunga stagnazione neoliberista? da una riedizione dei "terribili trentanni"? o dei "magnifici trentanni"? L'esito, un po', dipenderà anche da ciascuno di voi.

Quindi. Nello stato liberale capitalistico la forma di regime (democrazia rappresentativa) esprime per ogni fase storica un equilibrio di potere tra le classi (mai dato una volta per tutte). Come indicato nell'art. 3 della Costituzione²¹, la partecipazione è la presenza

effettiva dei lavoratori e dei ceti popolari nella sfera pubblica; quindi è anche la misura sociale della loro influenza, del loro peso politico.

Le modalità di espressione della democrazia partecipativa possono essere molte²², ma l'indicatore principale resta la possibilità di esercitare diritti, condizionamenti e controlli nei luoghi di lavoro (democrazia economica).

LA COMUNICAZIONE

Non basta voler comunicare qualcosa. Spesso si creano incomprensioni e talvolta si ottiene l'effetto contrario. La comunicazione è un insieme di scienze e tecniche che devono essere studiate per comunicare efficacemente. Proviamo con un esempio.

Immaginiamo una situazione: voi volete convincere i vostri colleghi di lavoro a rinnovare il contratto aziendale. Come comunicarlo? (I singoli passi sono in realtà molto intrecciati ma indico una sequenza solo per comodità espositiva). L'emittente, in questo caso siete voi, con la vostra visione del mondo. Dovete tenere conto dei vostri

20 - Riduzione delle disuguaglianze nei Paesi industrializzati, e una diffusione dei movimenti di liberazione nei Paesi del terzo mondo.

21 - Costituzione, art. 3: "Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese."

22 - Ci sono tante forme di partecipazione, anche interessanti (bilanci partecipativi, consultazioni telematiche, ecc.) ma se sono disoccupato, o ricattabile perché precario, o licenziabile, la partecipazione effettiva si riduce drasticamente, e resta solo lo sfogo sui social con qualche like o vaffa. È poco significativa la stessa democrazia economica, se è ridotta a una partecipazione azionaria da "parco buoi".



pregiudizi (da quelli ideologici a quelli più banali): ho proprio voglia di imbarcarmi in questa storia? ...e la mia carriera? voglio vedere la faccia del mio capo... quando riparo il rubinetto che gocciola?

E dovete tenere conto delle vostre capacità linguistiche. Se avete di fronte esperti di astrofisica, e voi non lo siete, lasciate stare i buchi neri, a meno che non vogliate fare una battuta volgare.

Fatte queste riflessioni, vi convincete che rinnovare il contratto è l'obiettivo strategico e dovete trovare il modo di comunicarlo.

Ora dovete cercare un canale di comunicazione tra quelli disponibili, o sostenibili (facendo una valutazione costi/benefici). Una assemblea? Un comunicato in bacheca? Cominciamo con una chiacchierata alla macchinetta del caffè (non dimenticate le monetine).

I canali di comunicazione hanno anche un effetto strutturante sul messaggio; McLuhan esagera con il determinismo tecnologico quando afferma che

“il medium è il messaggio” ma ci aiuta a notare che lo strumento tecnico usato non è neutrale²³.

Alla macchinetta c'è un gruppetto di persone, c'è un tifoso di calcio, un crumiro, un cislino, altre persone più o meno ben disposte verso la Cgil. Prima di rivolgervi a loro dovete immaginare i loro pregiudizi.

Le scienze cognitive ci insegnano che assimiliamo facilmente ciò che ci aspettiamo, ciò che rientra nei nostri bias, nei nostri pre-giudizi.

Dovete immaginare anche le loro capacità linguistiche, cioè le difficoltà che possono avere di comprendere tecnicamente quello che direte.

Di solito è opportuno usare la regola pedagogica di uno sforzo moderato e progressivo, senza cui o ripetereste noiosamente cose già dette, o viceversa comunichereste che voi siete intelligentoni e loro un branco di capre (tecnica alla Sgarbi, non proprio egualitaria).

Conoscendo i loro pregiudizi (o presumendoli) e le loro capacità linguistiche potete finalmente immaginare il

ricevente ideale a cui rivolgervi (l'ascoltatore, o il lettore ideale nel caso di uno scritto).

Bisogna poi pensare alla comunicazione non verbale²⁴. La postura, il tono della voce, l'espressione del volto, l'abbigliamento, ecc. possono trasmettere significati che, a seconda del contesto, sottolineano o contraddicono la comunicazione testuale, talvolta generando anche dei paradossi. Innanzi tutto dovete conquistare la definizione della priorità del tema, della issue (agenda building). Sapete che c'è un collega tifoso interessato alla partita di calcio e che questo tema non è il più adatto per il vostro obiettivo: se si parla di calcio la pausa caffè si consumerà inutilmente per i vostri scopi. Però sapete che il crumiro, se opportunamente provocato, dirà che è da irresponsabili rinnovare il contratto in questa congiuntura: quindi vi contrasterà nell'interpretazione del tema, nel framing, ma involontariamente vi aiuterà a definire la priorità, il tema da discutere.

Salvini è bravissimo nell'agenda building: dovremmo

23 - La tesi di McLuhan (1911-1980) è diventata molto popolare anche riguardo alla diffusione dei social network. Molti sostengono che questi mezzi ci abbiano portato le fake news e l'impoverimento del linguaggio ridotto a un like. Sicuramente la tecnologia (modificando lo spazio-tempo) ci condiziona, ma è pur sempre uno strumento: prima di sostenere che i fake sono prodotti solo dai social si dovrebbero esaminare altri periodi storici con casi simili (anche se a circolazione più lenta e limitata). Più in generale, dovremmo chiederci: sono i social che ci hanno “indebolito il pensiero” o si sono affermati così perché avevamo già accettato il “pensiero debole” postmodernista?

24 - Paul Watzlawick (1921-2007), Scuola di Palo Alto, Pragmatica della comunicazione umana.

studiarne con freddezza le tecniche e imparare.

Finora non avete spiccicato parola. Ora potete cominciare con una comunicazione testuale accompagnata da una comunicazione non verbale che i riceventi acquisiranno con la loro visione del mondo, con i loro bias e competenze linguistiche²⁵.

E inevitabilmente il ricevente emetterà un feedback²⁶, un'informazione di ritorno. Inevitabilmente, perché non si può non comunicare, perché anche l'eventuale silenzio sarebbe una risposta.

RIASSUMENDO

Noi siamo individui sociali, siamo le nostre interazioni che ci strutturano e sono strutturate dalle nostre pratiche concrete, non da principi astratti. Ogni relazione è sempre una relazione di potere, perché

non si può non interagire, non si può non comunicare, non si può non insegnare e imparare (esprimere una pedagogia buona o cattiva), non si può non fare politica (influire sui rapporti di potere).

È quindi importante esaminare, da vicino, i rapporti di potere, la microfisica delle relazioni.

Come relazionarsi? Il concetto del rapporto avanguardia-masse fa parte delle nostre tradizioni culturali. Queste ci dicono, diversamente dai populistici, che c'è bisogno di un'élite, di un gruppo dirigente capace di assumersene la responsabilità.

Ma, diversamente dagli elitisti, ci dicono che dobbiamo considerare non ineluttabile il rovesciamento autoreferenziale dei mezzi e dei fini. Per evitarlo il gruppo dirigente che aspira ad essere avanguardia deve considerarsi parte delle masse, non organi-

simo separato; deve cercare la legittimazione della rappresentanza tramite una pedagogia circolare, in cui prima si ascolta, si impara, si elabora, e poi si insegna. Dire "uno vale uno" è una nobile propensione, ma le relazioni tra individui, singoli o associati, sono sempre asimmetriche perché c'è sempre una differenza di potere (economico, fisico, culturale, reputazionale, ecc.). Dobbiamo sempre domandarci qual è lo scopo e l'effetto della rappresentanza, della comunicazione; cioè se, alla fine, l'asimmetria di potere è diminuita, è stata confermata, o è aumentata.

La pedagogia egualitaria si basa sulla partecipazione, sulla presenza effettiva dei lavoratori e dei ceti popolari nella sfera pubblica, per renderli protagonisti; l'indicatore principale dell'effettiva partecipazione resta la possibilità di esercitare diritti, condizionamenti e controlli nei luoghi di lavoro.

25 - Per George H. Mead il significato sorge solo dalla comunicazione, tramite il linguaggio, forma comunicativa generalizzata, base dei significati condivisi che attraversano la società e gli individui che ne fanno parte.

26 - Il feedback c'è sempre, ma nel caso del faccia-a-faccia la compresenza spazio-temporale consente un'interazione anche non verbale; l'interazione è più mediata nel caso si usi la posta o il telefono, e ancora più nell'uso di social e tv (con like e auditel come feedback).

27 - John Dewey: "Gli uomini vivono in una comunità in virtù delle cose che hanno in comune, e la comunicazione è il modo nel quale vengono in possesso di cose in comune. Quello che devono avere in comune sono obiettivi, credenze, aspirazioni, conoscenza – una comprensione comune".