

**UIL - Unione Italiana del Lavoro**  
**AMI - Associazione Mazziniana Italiana**

# Partecipazione ed azionariato dei lavoratori. La sfida associazionista

Relazione di

**Domenico PROIETTI**

*Segretario Confederale UIL*



---

ROMA, 18 LUGLIO 2008 - CNEL - SALA DELLA BIBLIOTECA

---

*“Non verremo alla mèta ad uno ad uno ma a due a due.  
Se ci conosceremo a due a due, noi ci conosceremo tutti,  
noi ci ameremo tutti e i figli un giorno rideranno  
della leggenda nera dove un uomo lacrima in solitudine”*

**Paul Eluard**

da *"Le dur désir de durer"* 1946

La UIL ha seguito con molto interesse il dibattito sviluppatosi nelle ultime settimane sul tema della partecipazione e dell'azionariato dei lavoratori. Su questo tema, e più in generale, su quello della democrazia economica, la UIL ha avuto da sempre una posizione chiara ed univoca, volta costantemente ad allargarne gli spazi e le forme al fine di sviluppare un sistema di relazioni sociali, industriali e politiche in grado di favorire la crescita della cultura della partecipazione. Oggi gli equilibri economici si sono spostati sempre di più sul versante internazionale e c'è la necessità di coniugare in termini nuovi il rapporto tra capitalismo globale e democrazia. I processi di globalizzazione dell'economia necessitano di risposte innovative e della ricerca di un diverso equilibrio tra gli attori sociali, economici e politici.

## ***Produttività e partecipazione***

Il Ministro del Lavoro ha avanzato sul tema delle proposte partendo da un'analisi che voglio brevemente richiamare.

La tesi di fondo è che l'economia italiana, non potendo contare sui vecchi meccanismi di "recupero" competitivo (fondamentalmente basati sulle svalutazioni), per evitare un irreversibile declino, ha bisogno di una sferzata e di una sterzata che abbiano nel concorso e nella cooperazione dei lavoratori e del sindacato uno strumento essenziale.

Questa tesi è da noi condivisa. Meno condivisibili sono i due corollari che se ne fanno discendere.

Il primo è quello che attribuisce alla contrattazione nazionale centralizzata la responsabilità di aver indebolito il potere di acquisto dei salari e la capacità di investimento delle imprese. In particolare l'accordo del '93 avrebbe imposto meccanismi rigidi di equilibrio prezzi-salari, finendo con lo stabilizzare il sistema su alti costi permanenti e facendo così arrivare l'Italia all'appuntamento con la globalizzazione con bassa produttività del lavoro e con bassi salari per unità di prodotto.

Il secondo sostiene che per uscire dal rischio di declino il Paese avrebbe oggi una sola via d'uscita: legare intimamente lo sviluppo delle tutele sociali e salariali alle nuove performances di crescita economica; e che questo processo sarebbe possibile solo attraverso una radicale trasformazione del modello contrattuale imperniata sulla contrattazione aziendale e sull'incentivazione a forme premianti come la detassazione degli straordinari.

Qual è il difetto di fondo di questa impostazione?

Essa, innanzitutto, appare, strumentalmente ed oggettivamente, ingenerosa verso il ruolo svolto dall'accordo del '93. L'accordo del '93 ha avuto grandi meriti, come ha recentemente ricordato il Presidente Ciampi. Come la UIL in solitudine segnalò, già all'inizio del nuovo secolo quell'accordo aveva esaurito la sua funzione e bisognava fare una nuova intesa sia sulla contrattazione sia sulla politica di concertazione. Sul primo aspetto hanno pesato indubbiamente i ritardi del movimento sindacale.

Sul secondo va ricordato che nel 2001 il Governo, appena insediato, proclamò la fine della concertazione, preferendo un non meglio precisato dialogo sociale, che pure portò ad un accordo, il Patto per l'Italia, ma che in larga parte rimase deliberatamente disatteso per scelta dell'Esecutivo. Fu, quello, un grave errore, come ha riconosciuto l'attuale Presidente della Camera.

Un dato nel nostro Paese è certo: ogni volta che sono state praticate politiche frutto di condivisione con le forze sociali si sono sempre conseguiti buoni risultati. Ciò sia per quanto attiene il livello nazionale, sia soprattutto per quanto riguarda il livello territoriale ed aziendale. La concertazione, nell'accezione della UIL, non è mai stata intesa come una modalità per esercitare un diritto di veto né tantomeno una limitazione delle responsabilità del Governo e delle prerogative del Parlamento. La pratica della concertazione è la ricerca di coesione per raggiungere obiettivi utili a tutto il Paese.

Per l'attuale Governo c'è una sola opportunità per il mondo del lavoro e per le aree più deboli: redistribuire, socialmente e retributivamente, il surplus creato dai futuri e necessari incrementi di produttività.

Questa viene indicata come l'unica strada per riprendere ritmi elevati di crescita, come se la crescita e lo stesso recupero di produttività non dipendessero anche dall'allargamento e dall'innovazione della base produttiva.

È su questi snodi che si propongono alcuni strumenti di maggiore coinvolgimento e di partecipazione dei lavoratori.

Nello specifico, si propone una partecipazione che consenta al lavoratore di usufruire degli utili di impresa (e al contempo di

condividere il rischio di impresa), basata sull'idea di “piani finanziari partecipativi”.

Con questi “piani” si dovrebbero fissare, nel livello aziendale, le forme più opportune (incentivi, titoli, diritti, etc.) attraverso le quali il lavoratore possa trarre vantaggio dalle performances positive dell'azienda.

Allorquando tali accordi (che la legislazione già oggi non vieta) vengano attuati su base collettiva, la proposta del Ministro prevederebbe la partecipazione all'interno del collegio sindacale di un rappresentante dei lavoratori che consenta ai lavoratori stessi, ed ai sindacati firmatari del contratto, di vedere bene dentro al bilancio aziendale, dalla cui qualità finirà per dipendere, in misura crescente, la condizione retributiva “incrementale” del lavoratore.

Tale proposta include lo sviluppo di forme di “bilateralità”, pubblicamente sostenute secondo un principio di sussidiarietà, attraverso le quali le parti siano messe in condizione di bypassare, con la condivisione di piani e programmi, gli eccessi attuali di regolamentazione e legificazione, in particolari ambiti.

La proposta indica tre terreni prioritari di sviluppo di accordi bilaterali, sia nella dimensione aziendale sia in quella territoriale (quest'ultima per le intese riguardanti la piccola e media impresa):

- il primo è quello della “formazione” con particolare riguardo alla disciplina dei contratti di apprendistato, con possibilità per le parti di dar vita ad una specie di “secondo canale” che le parti stesse autoorganizzano per l’inserimento aziendale di profili formativi peculiari nell’organizzazione del lavoro e ben individuati e condivisi;
- il secondo sul tema della sicurezza, con la possibilità di allentare, attraverso la bilateralità, i vincoli posti dal Testo Unico in materia di sicurezza laddove esistano i presupposti per un percorso condiviso che “certifichi” la validità sostanziale del “documento di rischio”;
- la terza potenzialità applicativa è individuata nella possibile gestione parallela della filiera dei meccanismi del reimpiego e dei sussidi di disoccupazione; si pensa, cioè, di poter affidare alle parti la gestione delle risorse destinate alla Cassa Integrazione Guadagni.

Mentre una parte del movimento sindacale ha colto solo gli aspetti negativi della proposta, gli ambienti sindacali di matrice cattolica e laico-riformista, pur individuandone i limiti, non l’hanno lasciata cadere.

Vedremo se e come essa sarà riformulata nel corso del confronto in atto sul modello contrattuale.

Come UIL rileviamo i limiti e i rischi connessi all'attivazione di strumenti di coinvolgimento diretto del mondo del lavoro non legati ad una scelta strutturale di modello partecipativo, così come noi lo abbiamo sempre concepito.

Noi intendiamo riportare il discorso nell'alveo di quella visione complessiva e compiuta della partecipazione che caratterizza, fin dalle origini più lontane, il nostro profilo di sindacato democratico, libertario, laico e riformista.

Non possiamo accettare, infatti, che tali strumenti siano concepiti come esclusivamente connessi alla gestione di un plusvalore creato dagli aumenti di produttività o, peggio ancora, alla sostituzione progressiva e deregolativa delle forme contrattuali.

La UIL, pur esprimendo la sua preoccupazione per questa visione riduttiva e congiunturale di un tema così importante per la vita e per il futuro della nazione, è aperta al confronto ed al dialogo.

È certo però che questo confronto non può avere l'obiettivo di un'ulteriore precarizzazione sia del mercato e del rapporto di lavoro sia dei meccanismi retributivi e perciò continueremo ad insistere con forza sui temi nodali del fisco e dello stato sociale.

Noi vogliamo sottoscrivere con il Governo un accordo, ma questo non può essere il "patto della speranza" proposto da Tremonti.

La speranza rinvia ad una dimensione escatologica. Noi operiamo qui e ora. E qui e ora vogliamo fare qualcosa di utile per le persone. Per questo vogliamo fare un patto della certezza. Anche perché, lo ricordiamo a Tremonti, solo la certezza sconfigge la paura. E la certezza la si può incominciare a dare definendo e attuando una politica volta a generare una credibile ed apprezzabile diminuzione delle tasse ai lavoratori dipendenti e pensionati.

Noi pensiamo che ciò si possa fare in maniera significativamente percepita da 20 milioni di persone attraverso la detassazione della prossima tredicesima. Su questa nostra proposta, prevista anche nel programma elettorale dell'attuale maggioranza, registriamo oggi con soddisfazione anche la convergenza di Cgil. È dunque il tempo che il Governo ne faccia una certezza.

### ***Un equilibrio nuovo tra capitalismo globale e democrazia***

Per collocare correttamente il ruolo e la funzione della partecipazione dobbiamo necessariamente fare una riflessione sulle nuove dinamiche dell'economia internazionale, in particolare sul capitalismo globale.

Quello che chiamiamo "capitalismo globale" o supercapitalismo, come lo definisce Robert Reich, nasce nei primi anni '80 e genera

la rottura dell'equilibrio tra capitalismo e democrazia che aveva caratterizzato l'affermarsi del capitalismo democratico.

Quando l'economia occidentale si apre ai mercati più concorrenziali e il potere si sposta dai cittadini verso i consumatori e gli investitori, inizia il declino del capitalismo democratico.

La tecnologia, la globalizzazione, la deregolamentazione e la concorrenza spietata hanno dato potere ai consumatori e agli investitori sottraendolo ai cittadini. Si è realizzata una sorta di schizofrenia nell'individuo che si dissocia in consumatore e cittadino. Oggi la prima di queste due dimensioni tende a divenire esclusiva a danno della seconda. È dunque la dimensione della cittadinanza come costruzione sociale e politica delle condizioni di esistenza della democrazia che viene progressivamente erosa e delegittimata dall'affermarsi del capitalismo globale.

Nella nostra concezione, invece, l'essere consumatore qualifica l'individuo solo in un aspetto della sua vita, mentre l'essere cittadino lo qualifica come soggetto depositario di diritti e doveri sociali, economici e politici.

L'evoluzionismo ingenuo delle teorie del progresso e molta vulgata - più o meno consapevolmente orientata in senso ideologico - hanno preconizzato ed auspicato l'affermazione assoluta dell'economia di mercato come un compimento naturale della storia

dell'umanità che avrebbe portato al benessere degli individui e delle nazioni. Ora, è evidente a tutti noi che il capitalismo finanziario globalizzato si riproduce – come notano i teorici dell'economia contemporanea – solo eliminando tutto ciò che non è scambiabile attraverso meccanismi di mercato, riducendo quindi ogni rapporto sociale a scambio di mercato secondo logiche progressive di esclusione e di consolidamento delle sperequazioni.

La sociologia e l'antropologia economica hanno costruito e utilizzato due modelli esplicativi dell'agire economico, centrati sull'opposizione fra scambio di mercato e dono, intendendo il primo come prodotto dell'applicazione dell'agire sociale razionale – e in questo sottratto alla dimensione dei rapporti personali fra gli attori – e il secondo come meccanismo di definizione di relazioni di potere centrate sull'”obbligatorietà a rendere” tra persone o gruppi.

In realtà, nelle nuove forme di prestazione del lavoro nei contesti di produzione post-tayloristici ai lavoratori subordinati viene invece richiesta la partecipazione attiva in termini di adesione personale, emotiva e valoriale a tutte le pratiche di crescita della produttività decise dall'impresa, anche quando queste impongono perdita di lavoro vivo a favore di soluzioni tecnologiche, contenimento salariale e aumento drastico dell'incertezza per l'applicazione sistematica della flessibilità.

In questo senso dunque potremmo dire che l'economia del dono rimane anche nelle società postmoderne come connotazione essenziale di una gestione del mercato del lavoro nel quale il dono si esprime però nelle forme del sacrificio di alcuni, riguardante prevalentemente se non esclusivamente i lavoratori senza che questo alimenti, come nei modelli tradizionali delle "economie morali", un'"obbligazione attiva" a rendere in giusta misura da parte degli altri.

Nutrendosi della cancellazione dello spazio fisico, il capitalismo globale riduce le differenze fra i vari Paesi, ma aumenta enormemente le disuguaglianze interne e con esse l'insicurezza e la paura del futuro, dilagando in quei contesti, ed è il caso di molta parte del sud-est asiatico, dove non c'è democrazia. Gli stati arretrano continuamente dal loro ruolo e non esercitano un'azione regolatrice dei rapporti economici fondamentale per garantire un corretto ed equo funzionamento del mercato.

La concorrenza senza regole, propria del capitalismo globale, mina dunque le basi della democrazia.

C'è poi un altro elemento, a mio avviso più rilevante, che contribuisce a tutto ciò: l'assenza di regole a livello internazionale che garantiscano e disciplinino la distinzione dei ruoli tra proprietà degli assetti produttivi, banche e finanza.

Nel vuoto normativo, il cuore del deficit di democrazia sta nella pervasività incontrastata di quella che Guido Rossi ha chiamato la nuova *lex mercatoria*, unica legge di questo sistema senza regole.

Tale deficit grave di democrazia può essere colmato solo ridefinendo l'intero sistema. È l'insieme del capitalismo globale - Società per Azioni, banche e mercati finanziari - che necessita di un legislatore sopranazionale, di una *global governance*. Si deve tendere ad un nuovo equilibrio che ha bisogno di nuove istituzioni internazionali dotate di poteri regolatori perché il capitalismo della globalizzazione possa riprendere a coniugarsi con la democrazia.

Il processo di globalizzazione va governato, promuovendo un coordinamento delle politiche che agevoli la capacità redistributiva e decisionale dei governi come nel caso degli investimenti esteri, della tassazione, della concorrenza e degli standard lavorativi, limiti l'instabilità finanziaria, dia vita ad una maggiore azione congiunta internazionale su alcuni temi importanti come l'ambiente e la povertà e consenta a ciascun paese di perseguire, nell'ambito degli accordi globali esistenti e di quelli che si formeranno, delle politiche nazionali produttive e distributive congruenti con le necessità e i desideri dei propri cittadini.

### ***La visione laica e riformista della partecipazione***

È in questo nuovo scenario economico-istituzionale, come già richiamato, che dobbiamo collocare una rinnovata riflessione sul significato e ruolo della partecipazione

In Italia il dibattito su questo tema ha subito periodiche accelerazioni che facevano intravedere svolte significative che poi però non si realizzavano. In sostanza dunque, le norme della nostra Carta Costituzionale, in particolare gli articoli 39, 40 e 46, a sostegno della partecipazione sono rimaste lettera morta.

Il momento di maggior vivacità di questo dibattito in ambito politico e sindacale risale agli anni che precedettero il grande sforzo di ricostruzione post-bellica.

Ma qualcosa si mosse solo quando, esaurito il flusso incrementale contrattuale degli anni '70, il sindacato decise di privilegiare, all'interno degli stessi contratti, il capitolo importante dei diritti di informazione e di consultazione.

Questo indirizzo della politica sindacale non si proponeva solo una funzione di nuovo impulso rivendicativo ma si fondava soprattutto nella convinzione che il coinvolgimento dei lavoratori, in una fase in cui la crisi su scala mondiale induceva a pesanti processi di riconversione industriale, sarebbe risultato decisivo per il consolidamento di tutto il sistema economico.

Di questi diritti stiamo ancora parlando, a distanza di più di 30 anni, e nella più vasta dimensione europea. E dobbiamo registrare, purtroppo, ancora la scarsa incisività, la episodicità ed i ritardi con i quali si dà attuazione alle direttive europee dei primi anni 2000, appunto quelle riguardanti la Società Europea, la responsabilità sociale delle imprese, la Società Cooperativa Europea, i diritti di informazione e di consultazione, i Comitati Aziendali Europei.

La UIL ribadisce la scelta del sistema duale per le Società Europee quale modello più idoneo ad esprimere le istanze di partecipazione dei lavoratori. Sistema duale contenuto anche nella riforma del nuovo diritto societario. In questa riforma il nostro paese ha perso l'occasione per sviluppare un'iniziativa sul tema della partecipazione che definisse in termini giuridici e normativi la sua forma e la sua praticabilità.

In ogni caso la riforma del diritto societario pur non incentivando la partecipazione, in verità, nemmeno la esclude.

Non sono mancate, certo, esperienze e sperimentazioni importanti. Consideriamo, infatti, che la normativa non impedisce accordi bilaterali di avanguardia tra sindacato ed impresa a livello aziendale e di gruppo.

A riprova di ciò non è certo un caso che una parte importante del nostro sistema produttivo di eccellenza sia rappresentata dal sistema dei distretti e della piccola e media impresa

Qui lo sforzo innovativo si fonda sul mix virtuoso tra dimensione aziendale e rapporto collaborativo azienda-lavoratore.

Dobbiamo estendere questo rapporto virtuoso alle altre parti del sistema strutturando, senza per questo rigidamente vincolarne i processi, forme e momenti di coinvolgimento delle energie migliori del mondo del lavoro.

Va valorizzato il sistema di relazioni tra impresa e territorio e tra impresa e lavoratori e ciò va fatto in particolare in quella “società dei servizi” (pubblici e privati) dalla cui capacità di elevazione qualitativa e produttiva dipendono, in misura sempre più forte, le performances di tutto il sistema economico.

Per far ciò occorre non solo far evolvere il modello contrattuale ma anche lottare per una qualità più elevata, per una maggiore pervasività della formazione dei lavoratori e per una più incisiva meritocrazia.

La concezione partecipativa della UIL si è fondata, da sempre, sul nostro convincimento radicato del rifiuto di ogni forma di

conflittualismo esasperato ma anche sull'intolleranza totale verso ogni forma di parassitismo.

È nel dna del sindacato laico e democratico e riformista l'equivalenza "emancipazione del lavoratore = merito ed apporto del lavoratore".

La visione della UIL, lo abbiamo ricordato nel titolo del nostro convegno e nella scelta di un "partner" di così elevata tradizione e qualità quale è l'Associazione Mazziniana Italiana, affonda le sue radici nella concezione tipicamente "associazionistica" del lavoro, della produzione, dei rapporti sociali, concezione di derivazione mazziniana

È nell'"associazione" e con l'"associazione" che Mazzini intendeva superare il conflitto capitale-lavoro. Solo per questa via egli riteneva, diversamente da Marx, che si realizzassero l'emancipazione e la liberazione progressiva del mondo del lavoro.

Le radici del sindacalismo sono lì. Lì nasce il sindacato moderno. La mutualità, la sussidiarietà e lo stesso "stato sociale" nascono lì.

Il padre del liberismo economico, Adam Smith riconosceva, nel suo saggio su *La ricchezza delle nazioni*, che "gli interessi delle due parti non sono affatto gli stessi e per entrambe l'associazione è indispensabile al fine di difenderli".

Nella visione mazziniana l'associazionismo non solo giustifica e richiede come essenziale l'azione sindacale, ma spinge, nel contempo, al rifiuto ed al superamento di una prassi puramente ed esasperatamente conflittuale.

L'associazionismo mira all'utopico fine ultimo del "capitale e lavoro nelle stesse mani", utopia che solo in minima parte si realizza nelle formule cooperativistiche che pure un così forte impulso hanno dato, in particolare nell'area della produzione-lavoro, della distribuzione, del credito e dei servizi, al nostro tessuto produttivo moderno.

Che la cooperazione, come forma sia di "autogestione" sia come forma di massima partecipazione associazionistica, abbia poi perso, nel tempo, parte dei connotati originari di modello di democrazia economica autogestita, è vero.

Il sindacalismo confederale deve ricercare un rapporto nuovo e più fecondo con il mondo della cooperazione per valorizzare le funzioni che ad esso debbono essere peculiari: quella mutualistica e partecipativa, la funzione antispeculativa e calmieratrice, la capacità di creare buona occupazione, la possibilità di essere strumenti importanti ed innovativi nel ridisegno del nuovo welfare.

Per quanto riguarda specificamente le forme di azionariato va detto che nell'esperienza italiana esse hanno interessato, in prevalenza, alcune aree del management con evidenti vantaggi per quest'ultimo cui però hanno corrisposto scarsi risultati sul piano del recupero di efficienza aziendale, mentre raro e comunque ininfluenza sul miglioramento di performance del sistema è stato il caso dell'immissione dei lavoratori nell'assetto proprietario.

La cultura della UIL per la diffusione della democrazia economica si è cimentata con la recente riforma della previdenza complementare. La previdenza complementare oltre ad essere uno strumento decisivo per il futuro pensionistico di milioni di persone attraverso i fondi pensione negoziali realizza forme avanzate di partecipazione e offre ai lavoratori la possibilità di influenzare le scelte delle aziende di cui i fondi detengono pacchetti azionari.

Comunque la nostra idea della partecipazione non è mai coincisa con i modelli di "co-decisione" e tantomeno con i modelli di "co-gestione" poiché essi non si attagliano alla nostra concezione del sindacato come "libera associazione", semmai rinviano al sindacato "istituzione" (ipotesi pure prevista nella nostra Costituzione) e a un modello spinto come quello tedesco che ci sembra, ancor più oggi, difficilmente importabile nella nostra economia.

La visione laica e riformista ha puntato, è vero sui "consigli di gestione", ma quella grande battaglia politica e sindacale fu

combattuta, e persa, negli anni che precedettero ed accompagnarono la fase Costituente.

A riguardo le posizioni delle grandi forze politiche furono, in verità, fortemente divaricate e diversificate. E ciò fu sicuramente d'ostacolo per un indirizzo costituzionale ancora più incisivo, per la legislazione e per le relazioni sociali.

Ma il punto reale di caduta di quella battaglia, poi ripresa in gran parte dalla UIL, fu quello di creare strumenti idonei sia alla migliore gestione della contrattazione aziendale, sia a favorire il massimo della informazione e del coinvolgimento dei lavoratori nei processi produttivi e nei mutamenti indotti in tali processi dalla incorporazione degli sviluppi tecnologici non già per ostacolare bensì per accompagnare, e non subire, i processi di innovazione e di modernizzazione.

È questo spirito volto al “controllo”, alla “sorveglianza”, al “coinvolgimento informativo e comunicativo e consultivo”, più che alla “cogestione” ed alla “codecisione”, che noi, anche con l'iniziativa di oggi, intendiamo recuperare e valorizzare per il nostro moderno modello di partecipazione.

Uno spirito che si valorizzerebbe e si concretizzerebbe se si affermasse realmente anche nel nostro Paese ed anche nella struttura legale dell'impresa la filosofia della “responsabilità sociale

d'impresa". È la pratica della responsabilità sociale d'impresa che crea la condizione ottimale per lo sviluppo della partecipazione.

Io credo che di un grande sforzo per diffondere questa cultura vi è bisogno nel nostro Paese.

La politica, il management istituzionale ed aziendale, la classe dirigente intermedia, i giuslavoristi hanno la responsabilità di aiutare, non ostacolare e rendere critica la diffusione massima di questa cultura realmente innovativa, l'unica capace di ridare impulso ad un sistema in gran parte bloccato, in particolare nell'area dei servizi e nei grandi apparati burocratici.

Impegno, senso di responsabilità, accrescimento professionale in termini di conoscenze e competenze non si inducono con la precarietà e con la instabilità, bensì con la reale partecipazione e con la elevazione culturale e formativa del mondo del lavoro.

Noi crediamo dunque che si debba lavorare per l'inclusione di tutti gli attori dell'economia nell'esercizio di una vera cittadinanza economica che fondi lo *status activae civitatis* delle organizzazioni e che faccia dunque dell'impresa un insieme di attori i quali, ciascuno per la sua parte, lavorano perseguendo fini comuni: la crescita dell'impresa, l'aumento del benessere dei lavoratori in quanto produttori e consumatori, e il miglioramento delle performances dell'intero sistema sociale.

È questo l'*habitus* che deve assumere una vera cultura partecipativa.

Ciò impone anche a noi, nella nostra funzione di rappresentanza, nuove posture, nuovi cammini che trovano però linee ed indirizzo già tracciate nelle riflessioni di Mario Romani sul *Risorgimento sindacale* degli anni '50 ma soprattutto nella scelta della UIL di essere "sindacato – associazione" come Sindacato dei Cittadini.

Nella discussione contemporanea su questi temi ci convince l'analisi di Giulio Sapelli quando colloca l'azione della rappresentanza sindacale sul terreno della proposizione produttivistica in un confronto dialogico con gli imprenditori e con la mano pubblica, riconoscendo anche che proprio in questa direzione si è evoluta negli anni molta attività sindacale.

Oggi alcuni settori imprenditoriali propongono di ridurre al minimo i vincoli contrattuali fino al limite del contratto individuale, finendo col negare così ogni principio associazionistico.

Con ciò essi mettono in discussione il diritto, per noi irrinunciabile, della scelta "associazionistica", dunque "collettiva" e "sindacale" del lavoratore.

Noi abbiamo rispetto delle idee dei nostri interlocutori anche quando non le condividiamo e crediamo che siano sbagliate. Siamo un'organizzazione laica e vogliamo confrontarci. Il confronto è utile se si è disposti ad accettare le ragioni degli altri quando queste risultano convincenti.

Tale confronto, che per noi si esprime nella coerente cornice di una concertazione efficace a livello nazionale e a livello locale, deve produrre due ordini di patti. Il primo è il vincolo individuale che si stipula tra lavoratore e impresa all'atto dell'assunzione; il secondo è il patto sottoscritto dalla rappresentanza sindacale e dall'impresa come contratto collettivo di lavoro che costituisce il quadro normativo di riferimento. Tutto questo passa dunque per la rivitalizzazione ed il rafforzamento delle dinamiche contrattualistiche viste come luogo eminente della relazione, della condivisione e dell'assunzione di responsabilità delle parti.

La UIL è impegnata a lavorare affinché il confronto in atto sulla riforma della contrattazione e il suo approdo finale si ispirino a questa visione.

Il patto lavoratore-impresa costituisce un'obbligazione giuridica che per il lavoratore definisce l'area di responsabilità soggettiva e per l'impresa è fonte di obbligazione morale per la migliore espressione e crescita professionale del lavoratore in quanto persona portatrice di saperi e competenze.

È un patto centrato dunque sulla responsabilità personale e trae forza da un *ethos* condiviso al quale si decide di aderire. Esso si costruisce, si rafforza e si vivifica solo se nell'impresa agisce un sistema di relazioni partecipato che passa per una comunicazione piena, trasparente e per la condivisione delle mete aziendali.

Questa condivisione deve far parte di un'efficace e non contenzioso processo negoziale che, fondandosi nella valorizzazione della responsabilità personale, trova espressione da un lato nel contratto collettivo di lavoro "sintesi di tutte le obbligazioni personali che si instaurano all'atto dell'assunzione", e dall'altro in una prassi di "continua interpretazione consensuale" di esso. Così si ridefiniscono gli spazi e le funzioni della rappresentanza sindacale, come pure le responsabilità dell'impresa, indirizzandole alla definizione di nuovi assetti di regole che mirino al successo dell'impresa e alla crescita professionale dei lavoratori, facendo così emergere il carattere di "bene comune" e di "interesse generale" dell'impresa, al di là degli assetti proprietari, ed il valore, non solo economico ma anche sociale e morale del lavoro.

Questi nuovi assetti di regole dovranno certamente ispirare sia nell'ambito dell'impresa privata che di quella pubblica, la sfera d'azione di un efficace "performance management" che, come ricordava Ichino su *Il Corriere della Sera* di sabato 12 luglio, pare il

pezzo mancante del progetto del Ministro Brunetta per migliorare l'efficienza negli enti pubblici.

Noi crediamo che, perché i patti di responsabilità nella loro doppia articolazione siano efficaci per migliorare le performances del sistema economico e del sistema sociale, abbiano bisogno di un sistema di valutazione trasparente e meritocratico che garantisca tutte le parti e si associ a processi formativi e adeguamenti retributivi continui e corrispondenti.

Quel che abbiamo delineato sin qui appare dunque come una specifica interpretazione del modello e del processo partecipativo nel quadro di una nuova “economia morale” che, diversamente da quanto accadeva nelle società tradizionali – ed ancora nella versione familistica di certa economia italiana moderna – non serva alla riproduzione del sistema di relazioni sociali, bloccandone le trasformazioni, fondandosi sul principio di responsabilità condivisa introduca dinamismo, favorisca la mobilità sociale e partecipi al consolidamento della democrazia nel nostro Paese, e risponda – crediamo più efficacemente e laicamente di un'etica della speranza – alla paura, al senso di perdita di futuro che segna il nostro tempo e a quello che Bauman chiama *Voglia di comunità*.

Una voglia di comunità fondata e sostenuta in gran parte dai corpi intermedi dei quali il sindacato confederale incarna in Italia uno dei soggetti più rappresentativi e ineliminabili nella difesa del ruolo e

della funzione del cittadino-lavoratore nella vita economica e sociale del Paese.

Questa vocazione ad associare, a far stare insieme le persone, trova nei versi di Paul Eluard, un'efficacissima espressione:

*“Non verremo alla mèta ad uno ad uno ma a due a due.  
Se ci conosceremo a due a due, noi ci conosceremo tutti,  
noi ci ameremo tutti e i figli un giorno rideranno  
della leggenda nera dove un uomo lacrima in solitudine”*

La nostra vocazione è pensare le persone a due a due.

Noi continueremo a coltivare con passione ed impegno questa vocazione.