

Intervento del

Prof. Lorenzo Bordogna

Direttore del dipartimento di Lavoro e
Welfare presso Università Statale di Milano.

Non darò risposte al problema della rappresentanza ma solleverò alcuni interrogativi che il tema della Rappresentanza pone a chi si propone di rappresentare degli interessi presenti nella società e nel mondo del lavoro.

Divido le mie riflessioni su due aspetti della Rappresentanza:

- 1> **Rapp. Sindacale- contrattuale** in senso stretto.
- 2> **Rapp. Sociale- culturale- professionale.**

Primo problema è quello della definizione dei confini.

Ogni volta che si vuol rappresentare, si pone il problema di CHI rappresenta CHI, CHI rappresenta COSA. Bisogna tracciare con precisione i confini dell'area di rappresentanza, dell'area degli interessi che vogliono essere rappresentati.

Qui c'è il grosso problema, quello della validità o meno della Legge 190/85 che forniva alcuni strumenti per identificare quest'area.

Mi sembra però che siano tutti d'accordo sul fatto che la legge sia inadeguata, anche se alcuni ritengono che nonostante tutto abbia fornito elementi utili per identificare almeno in prima battuta, quest'area.

Altri ritengono invece che sia non solo superata, ma anche che questi "strumenti" che ha fornito non siano risultati affatto così utili.

Parliamo ora di Soggetti titolari della Rappresentanza:

Chi rappresenta chi- chi rappresenta cosa.

Mi sembra che possano esserci due possibilità:

- Pensare ad un'area di Rappresentanza autonoma, distinta e specifica che rappresenti queste figure professionali non ben definite di middle management in quanto tali, quindi con un'area contrattuale e un contratto specifico da parte di Soggetti autonomi, distinti da altre organizzazioni che oggi rappresentano queste figure.
- Rappresentare questi interessi, non questi soggetti, separatamente dagli altri, entro un'area contrattuale più vasta costituita dagli interessi di gruppi (della dirigenza o degli impiegati e degli operai), da parte di soggetti negoziali che possono sì includere al loro interno rappresentanti di questa area, ma che sono soggetti negoziali distinti, cioè che inglobano vari interessi e varie istanze.

Questa è la soluzione oggi percorsa in Italia.

Soluzione che ha dei vantaggi e degli svantaggi. Insistiamo sugli svantaggi piuttosto che sui vantaggi.

I vantaggi possono esserci per i quadri stessi che magari trovano lì un potere di rappresentanza più forte e più ampio di quello che loro hanno; può essere un vantaggio per le organizzazioni che riescono a rappresentare questi interessi all'interno della loro area di rappresentanza.

Gli svantaggi derivano dal fatto che ogni volta che degli interessi trovano rappresentanza dentro organizzazioni ampie ed

eterogenee è inevitabile che tali organizzazioni orientino il loro focus sugli interessi del "lavoratore mediano/iscritto mediano".

Se questo iscritto è disperso dentro queste organizzazioni, è facile che questa sintesi/convergenza verso gli interessi del lavoratore mediano lascia scoperti gli interessi eccentrici, come quelli dei quadri, che si vedono quindi sacrificati.

Questo inconveniente può essere attenuato in vari modi:

- rafforzando la rappresentanza più o meno formalizzata dei Quadri dentro le più ampie delegazioni sindacali che trattano con la controparte e quindi ottenere in maniera formalizzata che alcuni posti della delegazione trattante siano riservati ai quadri, in modo che quei rappresentanti possano far sentire direttamente la voce dei quadri.

- altro modo può essere quello di rafforzare il peso della voce dei quadri non tanto al tavolo negoziale ma nel processo di formazione delle politiche sindacali in senso lato e delle piattaforme contrattuali, e trovare un modo per partecipare alle varie tappe che portano alla formazione e all'approvazione delle politiche e delle piattaforme contrattuali. Su questo terreno trova più rilievo il secondo tipo di rappresentanza.

Ci sono due tipi di rappresentanza: Rappresentanza sindacale-contrattuale e Rappresentanza sociale- culturale- professionale.

E' probabile che un'organizzazione riesce tanto più a far sentire la propria voce all'interno di un'organizzazione che non li rappresenti direttamente quanto più ha uno spessore culturale e professionale di rilievo. Quindi quanto più i quadri riescono ad elaborare proposte culturali di rappresentanza sociale-professionale di questa figura di

lavoratori, tanto più è probabile che qualcosa filtri dentro al processo negoziale a meno che abbiano abbastanza forza da ottenere una propria specifica area di rappresentanza.

Tre temi di rilievo su cui la rappresentanza culturale professionale potrebbe lavorare:

→ **formazione, manutenzione ed innovazione delle competenze professionali.** Con la trasformazione delle imprese, con la trasformazione dei sistemi produttivi ecc.. si generano delle trasformazioni nelle figure dei Quadri.

Il Quadro dell'impresa era poco più del capo intermedio o capo squadra. Il Quadro di oggi ha delle competenze diverse e più elevate. Prima il problema veniva risolto con una delega di autorità da parte del datore di lavoro al quadro stesso; oggi il problema è un problema di legittimazione sulle competenze non sull'autorità delegata dal vertice.

Queste competenze sono elemento fondamentale per il riconoscimento di legittimazione di questi quadri; mantenere e aggiornare queste competenze è un tema fondamentale per la sopravvivenza dei quadri prima ancora del trasferimento di questi problemi sul tavolo negoziale.

→ **Riflessione sul cambiamento** dell'organizzazione del lavoro, delle organizzazioni produttive delle imprese e delle burocrazie e del ruolo di queste figure intermedie dai confini un po' labili dentro queste organizzazioni più piatte, più snelle.

→ **Riflessione sul rapporto tra alte professionalità e libere professioni tradizionali,** figura tipica del nostro Paese.

Non ho soluzioni da dare ma una riflessione potrebbe essere fatta dalle organizzazioni che si propongono di fare una rappresentanza più ampia di quella strettamente sindacale-contrattuale e lavorare in una prospettiva europea analizzando come sia risolto questo problema negli altri Paesi.

Questi sono tre esempi che mostrano come lo sviluppo di un'attività di rappresentanza professionale su tali temi possa far bene anche alla voce di questi interessi sul piano sindacale- contrattuale. Conviene ragionare prima sul terreno della rappresentanza culturale- sociale-professionale in senso lato per tirar fuori strumenti, forza, idee da portare poi sul tavolo contrattuale.