

# IL DOMANI INCERTO DEL SINDACATO

*Fenomenologia della Cgil  
tra autoreferenzialità e pedagogia*



# Sommario

---

<i>1. Preparazione all'avvio di un percorso</i>	7
<i>2. Per decifrare i rapporti di potere</i>	11
2.1 Ci vuole metodo	11
2.2 La microsociologia delle relazioni di potere	13
2.3 Gli schemi cognitivi	15
2.4 La pragmatica della comunicazione umana	20
2.5 L'educazione alla democrazia	24
<i>3. Quale democrazia, quale pedagogia</i>	29
3.1 I significati di democrazia e dittatura	29
3.2 Le élite tra sublimazione e regressione	33
3.3 Capi e super-eroi nella cultura della sinistra	36
3.4 Mano invisibile e stato sociale	40
3.5 Democrazia e partecipazione	45
<i>4. La crisi politica della sinistra</i>	49
4.1 I ritardi della modernizzazione in Italia	49
4.2 Craxi e l'egemonia del liberismo	53
4.3 Il berlusconismo, con e senza Berlusconi	59
4.4 Il postmoderno e la svalorizzazione del lavoro	63
4.5 La rappresentazione del lavoro nella sinistra	70
4.6 Debolezza della sinistra e supplenza della Cgil	76
<i>5. Fenomenologia della crisi del sindacato</i>	82
5.1 Lo "statuto materiale" e formale della Cgil	82
5.2 La regolazione della dialettica interna	88
5.3 Le difficoltà dell'autoriforma organizzativa	92
5.4 L'influenza del postmoderno nel sindacato	99

5.5 Ma cos'è la destra cos'è la sinistra	106
5.6 Il “figliol prodigo” e altri schemi	113
5.7 Il militante critico autodisciplinato	116
5.8 Il “patto feudale” e il cacicchismo	121
6. <i>La pedagogia della contrattazione</i>	126
6.1 Democrazia, partecipazione e contrattazione	126
6.2 La microsociologia della contrattazione	132
6.3 Gli effetti pedagogici della partecipazione	137
7. <i>Quasi una conclusione</i>	145
<i>Bibliografia</i>	151
<i>Documenti e link citati</i>	156
<i>Mappa logica del testo</i>	159

# 1. Preparazione all'avvio di un percorso

---

Come sarà il sindacato nei prossimi anni? La Cgil verrà marginalizzata o riuscirà a mobilitare i lavoratori, a mantenerne la rappresentanza e a tutelarne gli interessi? Per incominciare a immaginare qualche via d'uscita dai problemi del sindacato di oggi bisogna capirne la crisi, esplorando i suoi meccanismi interni e le relazioni di potere. Per capire la crisi del sindacato si deve analizzare l'origine e gli sviluppi dell'involuzione della politica e dei rapporti sociali. Per farlo è necessario definire i concetti di democrazia, élite, partecipazione. Prima ancora serve acquisire strumenti di lettura su comunicazione, schemi cognitivi, pedagogia. Ecco una sintesi dei capitoli che seguono la premessa.

Ci si propone di fornire alcuni criteri di lettura, basati su esperienze fatte nel sindacato e su approcci non consueti per il sindacato e per farlo si cercano punti di osservazione il più possibile vicini ai fenomeni, alle interazioni tra le persone nella vita quotidiana, alle relazioni "asimmetriche", di potere. Le abitudini, i riti, le norme, in generale creano senso sia in chi le deve eseguire, sia in chi le vede eseguire o partecipa alla loro esecuzione; quindi è importante studiare i comportamenti perché portatori di significati micro-macro, anche nella produzione, recezione e mantenimento di senso in una "istituzione" come il sindacato in generale e la Cgil in particolare. Lungo questo percorso si cercano strumenti nella microsociologia, negli schemi cognitivi di Jean Piaget, nella pragmatica della comunicazione umana di Paul Watzlawick, nell'educazione alla democrazia di John Dewey e altri.

Per procedere, quindi, bisogna analizzare i significati di democrazia, élite, capi e super-eroi, partecipazione. Nella democrazia rappresentativa solo formale élite nascoste e irresponsabili generano diseguaglianze intollerabili. Nella democrazia diretta ci si illude di potere fare a meno completamente delle élite e si riproducono populisticamente gli stessi meccanismi (con o senza e-democracy). Le teorie per cui ogni regime

è inevitabilmente oligarchico consentono, nella migliore delle ipotesi, solo un pluralismo tra aristocrazie. Una “avanguardia” che vuole la giustizia e il protagonismo delle “masse” può giustificare anche i mezzi più contraddittori con la nobiltà dei fini. Ma ci si può anche proporre di fare il massimo possibile, in ogni situazione concreta in cui ci si trova, per avere un’élite pedagogica, cioè che educa se stessa e le masse, quindi attenta alla coerenza tra fini e mezzi, nella direzione di una democrazia sempre più partecipata.

In Italia, rispetto ad altri Paesi, il ritardo storico dello sviluppo economico e sociale, la conseguente debolezza della società civile, la presenza del Vaticano, ecc. hanno prodotto élite deboli e poco radicate, che però nel *Risorgimento* e nella *Resistenza*, approfittando delle congiunture geopolitiche, sono riuscite a realizzare l’Unità d’Italia e la Repubblica. In altri periodi sono regredite in una spirale di particolarismi, autoreferenzialità, autoritarismi, corruzione. L’egemonia liberista dagli anni settanta e ottanta ha avviato una fase che in Italia si è espressa prima con il craxismo, poi con il berlusconismo (con o senza Berlusconi). La sinistra politica non ha saputo contrapporvi un progetto credibile e ha abbandonato la centralità del lavoro; lo spazio politico della sinistra è stato in gran parte occupato dal postmoderno e dalla carità, incorporati (*embedded*) nell’ideologia liberista. La Cgil si è ritrovata a supplire alle carenze dei partiti di sinistra pagandone il prezzo.

La Cgil deve fronteggiare i suoi avversari non solo al suo esterno. L’ideologia liberista è pervasiva, si infila molecolarmente e produce anche un più sottile ma non meno pericoloso mutamento all’interno del sindacato, uno sgretolamento della sua *tradizione* fatta di solidarietà, collegialità, responsabilità, pluralismo. Analogamente a quanto è avvenuto per la Costituzione sul piano politico-istituzionale, in Cgil si afferma uno “statuto materiale” che diverge vistosamente dallo Statuto formale. Si adottano (non sempre consapevolmente) vari *schemi* impropri per la Cgil, che generano al suo interno relazioni tra “feudatari” e “vassalli”, che spostano i rapporti interni dal piano del *contenuto* – più oggettivo e misurabile, quindi più rischioso per chi gode dell’asimmetria dei ruoli di potere e vuole mantenerla – al piano delle *relazioni*.

La diffusione di queste pratiche, improprie per la Cgil, pone la domanda se l’onda che ha spazzato via i partiti di massa travolgerà anche le organizzazioni sindacali. Difficile fare previsioni. La crisi è profonda ma la *tradizione* della Cgil è ancora forte e si alimenta del lavoro degli attivisti e dei sindacalisti che quotidianamente affrontano i piccoli e

grandi drammi dei lavoratori, che ogni giorno “accomodano” il sindacato dei lavoratori, continuando ad adottare le pratiche virtuose della “pedagogia della contrattazione” che producono *prestigio*, consumato però dai sindacalisti autoreferenziali, e logorato dalla pervasività dell’ideologia liberista.

\* \* \*

L'autore fa parte del gruppo dirigente nazionale della Cgil. Ha avuto l'incarico di guidare le trattative di molti rinnovi di contratti nazionali e ha avuto sempre l'abitudine di dire alla Delegazione trattante che il merito dei successi era comune; il suo ruolo, però, gli imponeva di ritenersi personalmente responsabile degli errori fatti. Lo stesso vale per questo scritto, di cui si assume la responsabilità ma riconosce, per quanto sarà utile, che è il frutto del lavoro e della passione di tanti. Quando d'ora in poi sarà usato il plurale, non sarà *maiestatis*, ma il segno che è un lavoro a cui, più o meno direttamente, hanno partecipato molte persone.

In questo scritto si parla di sindacato, e se ne parla con amore; non quello passionale che acceca, ma quello maturo di chi, conoscendolo dall'interno, ha visto miserie e nobiltà, e le vuole trattare cercando comunque di mantenere il distacco necessario per una analisi oggettiva, cercando un equilibrio tra l'ostinato rigore e l'indulgente giustificazione. È stato scritto per chi non riesce a essere felice da solo, per i giovani che si avvicinano al sindacato anche se non è sempre “accogliente” con loro, e per tutti quelli che vogliono prendere in considerazione le riflessioni *dall'interno* di chi nel sindacato ci ha vissuto a lungo. Si fa riferimento alla Cgil ma, per molti aspetti, le cose dette valgono per il sindacato in generale.

Gli episodi raccontati sono stati “ripuliti” il più possibile dai riferimenti alle persone reali, perché lo scopo di questo scritto è proporre chiavi di lettura, *idealtipi* che accentuano gli elementi essenziali che li caratterizzano; non si vuole polemizzare con qualcuno, né tanto meno narrare le memorie dell'autore. L'interpretazione degli episodi raccontati è ovviamente opinabile, ma non sono inventati; se non vengono documentati è per i motivi appena detti. Non si può escludere che le chiavi di lettura possano produrre qualche “effetto collaterale” non voluto (come dicono simpaticamente i militari) e l'autore si scusa in anticipo con quelli che, probabilmente senza gradirlo, si riconosceranno comunque in qualche episodio. *Absit iniuria verbis*, sia lungi dalle parole l'offesa.

Basta scorrere l'indice per intuire che questo scritto ha un "taglio pedagogico", a partire dal recupero del significato di alcune parole logorate da usi e abusi. Confermiamo che si vuole spiegare concetti oggettivamente complessi, inevitabilmente impegnativi, con parole il più possibile semplici, e con esempi, cercando di non banalizzarli o almeno di non banalizzarli troppo; comunque si parte in salita. Il lettore che ha resistito a tutte queste noiose premesse può ora decidere se vale la pena imbarcarsi nella lettura anche dei capitoli successivi, che dopo questo prologo, trattano di *strumenti, fondamenti, storia, autoreferenzialità, pedagogia*, fino all'epilogo.