

Fondazione Corazzin

LA CONTRATTAZIONE DI SECONDO LIVELLO

Esigenze formative e competenze



Ricerca condotta nell'ambito della Cisl del Veneto

Collana Ricerche



www.fondazionecorazzin.it

fcorazzin@tin.it

ludovico.ferro@unipd.it

*Il presente rapporto di ricerca è stato realizzato da
Ludovico Ferro*

INDICE

PRESENTAZIONE	7
PREFAZIONE	11

Capitolo I

INTRODUZIONE E METODOLOGIA

1.1 Le domande e il contesto: Contrattazione di Secondo Livello ed Aziendale	13
1.2 Le ipotesi e le tre prospettive	15
1.3 Note sull'impianto espositivo	17
1.4 La complessità comunicativa e le difficoltà nella rilevazione	18
1.5 Ipotesi di ricerca: un'analisi generazionale sulla pratica della contrattazione di secondo livello	20

Capitolo II

CAMPIONI E ANAGRAFICA GENERALE

2.1 I tre campioni principali e l'universo	23
--	----

2.2 Generazioni: genere, classi d'età e anni di esperienza	26
2.3 Le Categorie suddivise per dimensione, attività di contrattazione e territorio	31
2.4 Aziende gestite e numero di iscritti per azienda	35

Capitolo III

ESPERIENZA E FUNZIONE DEL SINDACATO

3.1 Le motivazioni e le circostanze che hanno spinto a diventare sindacalista	39
3.2 L'attività sindacale	43
3.3 Quale funzione dovrebbe svolgere il sindacato oggi?	44
3.4 La figura del sindacalista: tra rappresentante e guida autorevole dei lavoratori	48
3.5 Intercettare e orientare i bisogni	50
3.6 I criteri dell'azione sindacale	53

Capitolo IV

LA CONTRATTAZIONE DI SECONDO LIVELLO

4.1 Importanza ed esperienza nella contrattazione	55
4.2 La sostanza della contrattazione di secondo livello	59
4.3 La consulenza e la comunicazione tra sindacalisti	61

4.4	Quantità e risultati della contrattazione di secondo livello	63
4.5	Indicatore per il premio di risultato	65
4.6	Gli ostacoli alla contrattazione di secondo livello	66
4.7	Le vie per l'aumento della contrattazione di secondo livello	68
4.8	Gli ambiti più importanti sui quali esercitare la contrattazione di secondo livello	71
4.9	L'importanza della contrattazione di secondo livello nel complesso dell'attività sindacale	73

Capitolo V

LE ESIGENZE FORMATIVE DEI SINDACALISTI

5.1	Premessa	77
5.2	La formazione specifica per la contrattazione di secondo livello	78
5.3	La formazione per gli operatori	79
5.4	La formazione per i segretari provinciali di categoria	80
5.5	La formazione nelle diverse distribuzioni statistiche	82
5.6	La formazione per i segretari generali di Ust e Categoria	86
	CONCLUSIONI	92

PRESENTAZIONE

La contrattazione di secondo livello, quella fatta azienda per azienda o territorio per territorio è il mare grande su cui nuotano gran parte dei sindacalisti della Cisl. E' in questo mare che più si trovano a loro agio ("pesci nell'acqua"), più concepiscono il loro "mestiere": la contrattazione di secondo livello è, per antonomasia, il "fare sindacato" alla base.

Gli altri temi, anche di impegno quotidiano, che si chiamano tutela individuale, attività organizzativa, formazione, informazione, sono considerati o comunque sentiti come "mari piccoli", non meno importanti, ma secondari, che vengono dopo.

La maggior parte dei sindacalisti della Cisl nasce da questa contrattazione. E' nelle vertenze aziendali che si mette in mostra, che si segnala per l'interesse, la partecipazione, la voglia di fare. E' da qui, da queste esperienze vissute nello spazio del perimetro aziendale (spazio assemblea, spazio riunione, spazio sede sindacale) che parte, sulle regole non scritte ma immutabili, della militanza, la "carriera" sindacale di queste persone che costituiscono l'ossatura del sindacato che fa rappresentanza: iscritto, RSU, componente gli organismi del Sindacato di Categoria, operatore, componente la Segreteria di Categoria e così via.

Per la Cisl, per i suoi dirigenti, la contrattazione di secondo livello è quindi non solo attività strategica del fare e dell'essere sindacato (siamo il sindacato della contrattazione), "mare grande"

e sempre in movimento , ma anche scuola pratica di formazione e di educazione al sindacalismo, esame che, a volte, dura un'intera vita professionale.

Quella della contrattazione di secondo livello, “articolata”, come venne ufficialmente definita nel 1953 nel Consiglio Nazionali di Ladispoli, fu il secondo grande atto di rottura con la tradizione sindacale socialista (il primo fu la nascita stessa della Cisl) compiuto dalla corrente (poi l'organizzazione) del libero sindacalismo in Italia. Ancora oggi è sempre l'idea che si ha di questa contrattazione a dividere la Cisl in particolar modo dalla Cgil. L'accordo del 22 gennaio 2009 ne è l'aggiornatissimo emblema. I contenuti rappresentano la prosecuzione ideale delle idee del 1953 (contrattare produttività azienda per azienda) e le reazioni della Cgil sono state la riedizioni di quelle di allora, fatto salvo naturalmente l'aggiornamento del linguaggio da entrambe le parti.

La riforma del sistema contrattuale ha allargato questo “mare grande” facendogli superare argini e dighe vecchie e mal ridotte e portandolo ad inondare altre latitudini e longitudini della remunerazione e della gestione del lavoro fino a lambire le coste della partecipazione.

A noi spetta ora il compito di nuotare in tutta quest'acqua nuova (diversa) rompendo i vecchi schemi e le abitudini consolidate di una contrattazione che pure ha tenuto per molti decenni. Sappiamo che si tratta in primo luogo di una sfida culturale che ci chiama a nuotare controcorrente, ad abbandonare le correnti conosciute che, senza farci faticare, ci portano però al punto di partenza.

Sappiamo che spetterà a questi nostri dirigenti fare da cerniera tra lavoratori e cambiamento, tra aziende e rappresentanza sindacale, tra mercato e lavoro. Un compito difficile, che richiede un supplemento di energie ed un allenamento più rigoroso.

Per questo è indispensabile porre attenzione massima alle esigenze formative, alle competenze, a quella che potremmo definire la “cultura professionale” del nostro gruppo dirigente che, formandosi o riformandosi, nella contrattazione nuova potrà garantire il futuro prossimo del sindacato libero e in questo l'anomalia Cisl.

La ricerca della Fondazione Corazzin è rappresentazione viva

di questa attenzione.

Franca Porto
Segretaria generale USR Veneto

PREFAZIONE

Il presente rapporto di ricerca è stato realizzato dalla Fondazione Corazzin su indicazione della Segreteria della Cisl del Veneto e in particolare su ispirazione del Segretario Generale Franca Porto. Il lavoro si inserisce in un più ampio progetto volto all'individuazione delle esigenze formative dei sindacalisti della Cisl del Veneto. In questo senso un ruolo importante è stato svolto, in fase di progettazione e poi in fase di bilancio conclusivo, dal Dipartimento Formazione della Cisl del Veneto.

La fase di raccolta dei dati di ricerca si è svolta nei primi mesi del 2009.

In particolare si ringrazia Lorenza Leonardi, che in quel periodo era responsabile del Dipartimento Formazione della Cisl del Veneto per l'indispensabile aiuto nella fase di preparazione progettuale, e l'intera Segreteria Regionale nelle persone di Marino Fantino, Maurizio Cecchetto, Giulio Fortuni, Sabrina Dorio e Massimo Castellani (quest'ultimo all'epoca Segretario Organizzativo) per la disponibilità nell'orientare e ben definire gli aspetti da indagare. La ricerca è stata condotta dalla Fondazione Corazzin attraverso il valido aiuto, per la fase di rilevazione, di Federica Castegnaro, Valentina Morona, Matteo Masiero e soprattutto di Matteo Finello che ha coordinato anche la rilevazione tramite questionario. Per la parte statistica ci si è avvalsi della consulenza di Alberto Scattolin.

Un grazie particolare anche ad Elisa Ponzio, attuale responsabile del Dipartimento Formazione, per il supporto nella

fase conclusiva del lavoro.

Infine il principale ringraziamento è rivolto ai più di 200 sindacalisti che hanno espresso, in forme e modalità diverse, le proprie opinioni, dimostrando interesse e partecipazione attiva alla ricerca.

*Prof. Ludovico Ferro
Direttore Scientifico
Fondazione Giuseppe Corazzin onlus*

Capitolo I

INTRODUZIONE E METODOLOGIA

1.3 Le domande e il contesto: Contrattazione di Secondo Livello ed Aziendale

Il valore e l'utilità di un lavoro di ricerca si misura spesso non dalla qualità della realizzazione (o non solo), ma dalla qualità della domanda o delle domande iniziali. In altri termini il ricercatore deve disporre, prima ancora di realizzare la propria ricerca, dell'argomento e della problematica alla quale ha senso provare a dare una risposta.

Alcune ricerche vengono condotte e realizzate con notevoli mezzi, con metodologie raffinate e da bravissimi ricercatori eppure non lasciano il segno, non riescono ad aggiungere nulla di veramente significativo a quanto già si sapeva. Di contro altre ricerche, pur condotte in situazioni meno favorevoli, riescono ad essere notate e vengono criticate, ossia innescano un dibattito. Le critiche possono essere anche estremamente negative ma se arrivano vuol dire che il tema, la domanda o le domande alle quali si è cercato di dare una risposta sono quelle "giuste", quelle sulle quali concentrarsi.

Inoltre una buona ricerca produce non solo una serie di risposte soddisfacenti, ma generalmente apre la strada a ulteriori domande anch'esse significative e produttive.

Un bravo ricercatore si misura anche dalla capacità di selezionare le domande giuste in direzione della quali concentrare la propria attenzione e ciò vale soprattutto nei casi in cui le risorse

non sono molte. Sbagliare domanda significa sprecare tempo e soldi e a volte non si ha la possibilità di ritentare.

La ricerca che la Fondazione Corazzin ha realizzato ha cercato di rispondere ad una serie di domande precise con il considerevole vantaggio che a sintetizzare la domanda è stato il soggetto stesso che poi indirettamente doveva essere chiamato a rispondere. Considerevole vantaggio in quanto il più grosso problema della ricerca, appunto l'individuazione del senso profondo dei problemi, è stato in questo caso quasi completamente superato già a livello di committenza. A noi è toccato allora solo articolare le domande ed applicare una rigorosa metodologia di raccolta e di analisi dei dati.

Questa ricerca nasce in primo luogo da un'esigenza e da una domanda di formazione proveniente dal Sindacato della Cisl del Veneto. Periodicamente e negli anni la Fondazione Corazzin ha già realizzato lavori di monitoraggio delle esigenze formative degli operatori della Cisl. Nel passato però, a differenza di oggi, la ricerca era a trecentosessanta gradi su tutto il lavoro del sindacalista e di tutti i sindacalisti. La vera novità di questo lavoro è avere selezionato una domanda specifica, ma dalla portata vastissima. Il sindacalista, per la Cisl del Veneto, deve essere preparato principalmente sulla contrattazione. Su questo bisogna concentrarsi. L'indicazione è stata chiara.

Concentrarsi sulla contrattazione di secondo livello significa mettere sotto osservazione una molteplicità di aspetti complessi che vanno dalla motivazione alla pratica della contrattazione, all'individuazione della modalità e dei risultati della stessa, alla discussione sulle motivazioni culturali e personali che spingono il lavoratore a diventare sindacalista e al ruolo stesso del sindacato nella società.

Da una domanda ben precisa: "quanta contrattazione di secondo livello fa oggi in Veneto il primo sindacato di questa regione?", deriva una risposta molto articolata e complessa, come articolato e complesso è l'ambiente da cui proviene il quesito. Se volessimo anticipare un risultato già ora potremmo tranquillamente dire che il sindacato confederale della Cisl del Veneto è un'organizzazione diversissima nelle sue articolazioni (come sono diversissimi gli ambiti operativi in cui agisce) e nelle dinamiche comunicative interne (e questo ci ha creato non pochi

problemi dal punto di vista della realizzazione delle rilevazioni), ma allo stesso tempo estremamente compatta dal punto di vista culturale; compattezza culturale che sembra non essere scalfita nemmeno a livello generazionale. Chi scrive si è convinto che senza questo aspetto probabilmente l'organizzazione imploderebbe e/o rischierebbe il collasso di fronte alla complessità stessa della propria struttura e dei meri problemi di adattamento al cambiamento.

Inaspettatamente, studiare un'organizzazione sindacale si è rivelata un'esperienza profonda nello studio della complessità delle nostre forme e meccanismi di vita democratica.

Ma attenzione, non che i problemi e le criticità non ci siano, anzi molti aspetti emergono come urgenti; eppure il senso profondo della domanda che ha prodotto la ricerca sta proprio nel ricercare per poi affrontare la criticità ad un livello principalmente di cultura condivisa, nella convinzione che da questo non possa che scaturire una pratica articolata e comune.

1.4 Le ipotesi e le tre prospettive

Scopo ultimo della ricerca è stato dunque quello di affrontare in maniera esaustiva il tema della contrattazione di secondo livello praticata in tutte le categorie e livelli dell'attività della Cisl del Veneto.

Per far ciò si è proceduto con una metodologia complessa e attraverso un approccio basato su più livelli di analisi e quindi su più campioni.

Il primo livello è stato quello della *committenza* e in particolare dell'analisi approfondita della domanda alla quale si doveva dare risposta. In questa fase progettuale determinanti sono stati i colloqui con i singoli membri della Segreteria regionale. La metodologia non è stata quella classica dello strumento di rilevazione ma è stata fondamentale per poi costruire i vari strumenti utilizzati nella ricerca. Si è trattato di colloqui più o meno lunghi con i Segretari volti a individuare alcune linee operative e soprattutto di ricerca. In questa fase per esempio è maturata l'idea di operare delle riflessioni su generazioni diverse di sindacalisti poi tradotte nella ricerca nel controllo incrociato tra

l'età, gli anni di attività sindacale e il monitoraggio sulla carriera e sui ruoli ricoperti. Altri aspetti emersi in questa fase hanno riguardato l'aspetto della condivisione all'interno dell'organizzazione dei risultati della contrattazione di secondo livello e soprattutto la concezione del ruolo generale del sindacato nella nostra società.

La seconda fase è stata quella dell'elaborazione dei tre strumenti di rilevazione: un questionario semistrutturato rivolto agli operatori della Cisl del Veneto, un altro questionario rivolto ai segretari provinciali di categoria e infine una traccia di intervista rivolta ai Segretari Generali di Ust e di Categoria.

La logica tripartita degli strumenti di rilevazione risponde all'esigenza di cogliere in maniera differenziata a seconda del ruolo, l'opinione sulle medesime questioni. L'intento è stato quello di affrontare con i diversi livelli operativi e dirigenziali le medesime questioni, richiedendo anche un giudizio incrociato tra i livelli. Le stesse tematiche sono state poste ai tre diversi gruppi con lo scopo di ampliare il più possibile le prospettive di analisi. A livello interpretativo questa strategia non ha dato sempre risultati univoci e chiari, ma ha in generale favorito il consolidamento di una idea di sindacato molto più omogeneo, dal punto di vista culturale anche nella diversità di ruoli, generazioni e mansioni, di quanto si poteva ipotizzare all'inizio della rilevazione.

Sintetizziamo in tabella 1 i diversi livelli affrontati

Tabella 1 Gruppi analizzati

Gruppi	ruolo	strumento	Copertura campione
1) committenza	Segreteria Regionale	colloquio	100%
2) dirigenza	Segretari generali (Ust e categorie)	Intervista qualitativa	90%
3) dirigenza provinciale	Segretari di categoria provinciali	questionario	80%
4) contrattualisti	operatori	questionario	60%

Il primo gruppo, come abbiamo detto, è quello meno strutturato e non sarà oggetto di analisi. Ad essere al centro dell'attenzione saranno invece gli altri gruppi e in particolare il terzo e il quarto che in molti casi, vista la relativa distanza tra i ruoli (più formale che sostanziale), verranno analizzati congiuntamente. L'analisi del secondo gruppo, quello più propriamente dirigenziale, accompagnerà per le parti in cui sarà possibile, quella del terzo e del quarto, mentre troverà, per alcuni aspetti specifici, anche metodologici, una sua autonoma trattazione.

1.3 Note sull'impianto espositivo

Vista la complessità e la ricchezza dei dati raccolti e i diversi piani di analisi attivabili, l'esposizione dei risultati verrà redatta in tre versioni differenti.

Una prima versione presenterà in maniera completa l'analisi dei questionari e limiterà l'analisi delle interviste al raffronto con i temi comuni trattati sia nei questionari che nelle interviste. In questo caso le interviste verranno codificate *ex post* in modo da produrre, dove possibile, dati confrontabili con quelli dei questionari. Solo saltuariamente si utilizzerà la citazione diretta delle risposte qualitative.

Dal punto di vista espositivo l'interpretazione sarà limitata all'esposizione tecnica e descrittiva, con particolare riferimento alle ipotesi originarie. Si lascerà invece aperta o solo accennata una lettura più profonda che il committente potrà autonomamente ed efficacemente attuare. A tal proposito è prevista un'ampia appendice dove oltre agli strumenti di rilevazione troveranno posto tutte le elaborazioni statistiche realizzate in forma di tabella, il tutto per fornire la più completa dotazione possibile per una corretta e significativa lettura dei risultati.

Una seconda versione del rapporto di ricerca lo amplierà con un capitolo specificamente dedicato all'analisi qualitativa delle interviste. In questa parte si lascerà molto più spazio alla citazione delle risposte qualitative e a quei temi specifici non presenti o solo parzialmente presenti nella rilevazione a questionario.

Infine saranno possibili delle versioni ridotte di questa ricerca

dedicate ad alcuni aspetti particolari (uno tra tutti quello della formazione, ma anche la carriera dei sindacalisti o l'idea di sindacato) o relativi ad un'analisi specifica in base alla specifica categoria o allo specifico territorio. In questo caso verranno realizzati, a partire dalle elaborazioni generali, ulteriori approfondimenti.

Ognuno dei documenti sarà comunque completo e leggibile autonomamente.

1.4 La complessità comunicativa e le difficoltà nella rilevazione

Da un punto di vista operativo condurre la rilevazione non si presentava come un'azione particolarmente problematica. Il committente voleva infatti una ricerca sulla propria organizzazione e avrebbe perciò saputo aprire le giuste porte per agevolare la raccolta dei dati.

Fin dalla fase preparatoria si è però intuito che il processo sarebbe stato invece molto complesso, per una molteplicità di elementi.

In primo luogo mancava un dettagliato censimento relativo soprattutto agli operatori effettivamente impegnati nella contrattazione di secondo livello.

La strategia iniziale è stata quella di provare ad affidare l'individuazione dei soggetti da raggiungere ai segretari organizzativi delle varie Ust. Nonostante la grande disponibilità dimostrata, l'operazione si è rivelata fallimentare in quanto effettivamente, con questo metodo, non si è riusciti ad avere un'idea completa e dettagliata dei campioni implicati.

Si è allora proceduto autonomamente ad un lungo lavoro di costruzione e di censimento, andando singolarmente ad individuare, categoria per categoria e territorio per territorio, l'universo di segretari provinciali e relativi operatori.

Una volta realizzata questa complessa, ma anche, in prospettiva, assolutamente necessaria attività, ci siamo domandati quale poteva essere il sistema più comodo e capillare per distribuire i questionari. Ci era sembrato che il metodo della diffusione via e-mail fosse il più congeniale, efficace ed economico, ma ci sbagliavamo. Pur avendo ricostruito

l'indirizzario completo di operatori e segretari ci siamo visti ritornare compilati solo un numero esiguo di questionari rivolti ai segretari (circa un 30% del campione finale) e un numero bassissimo di questionari rivolti agli operatori (meno del 10% di quello che è stato il campione finale).

A torto avevamo riposto troppa fiducia nel sistema di comunicazione verticale, senza considerare l'orizzontalità del sistema organizzativo e la natura confederale e territoriale dell'organizzazione.

Ci siamo allora finalmente convinti che il nostro lavoro di rilevazione si sarebbe dovuto svolgere in maniera sistematica tramite una somministrazione telefonica del questionario, riducendo così i rischi di accantonamento del questionario arrivato via e-mail. Ciò ha richiesto un ulteriore lavoro sugli elenchi di operatori e segretari.

Con questo sistema abbiamo potuto però raggiungere in relativamente poco tempo (ma ne avevamo perso molto prima) un'eccezionale copertura dei diversi livelli indagati. Abbiamo anche capito che non vi era assolutamente disinteresse verso l'iniziativa, ma solo che lo strumento andava utilizzato in maniera più efficace. Nell'attività sindacale l'afflusso di informazioni tramite e-mail è tale per cui il livello di saturazione e di disattenzione può essere molto alto.

Un altro elemento ha influito in più modi rallentando e complicando la rilevazione: avendo perso tempo nella fase iniziale ci siamo prima imbattuti nel periodo delle feste natalizie e poi nel particolare momento di svolgimento di tutti i vari congressi che sono poi sfociati in primavera nel congresso regionale.

Per quanto riguarda invece la parte qualitativa delle interviste alla dirigenza, i problemi sono stati minimi e limitati a uno o due casi particolari. Abbiamo potuto così raggiungere una copertura pressoché totale del campione.

1.5 Ipotesi di ricerca: un'analisi generazionale sulla pratica della contrattazione di secondo livello

Uno dei presupposti che hanno stimolato la ricerca era la constatazione, da parte della committenza, che il tema della contrattazione di secondo livello dovesse tornare ad essere un tema centrale in modo che anche la pratica della stessa potesse occupare la maggior parte del tempo di operatori e segretari. In questo vi era un assunto abbastanza indiscusso: non si fa abbastanza contrattazione di secondo livello e soprattutto non se ne fa di davvero innovativa e creativa.

Questo aspetto è stato dunque uno di quelli che principalmente abbiamo cercato di indagare: qual è la percezione dei vari livelli operativi dirigenziali sull'effettiva attività di contrattazione che si realizza? Ed inoltre quali sono i risultati o gli ostacoli?

Un secondo aspetto, derivante dalla constatazione precedentemente richiamata, ipotizzava un cambiamento generazionale che avrebbe influito sullo stimolo e le motivazioni che spingono le nuove generazioni a essere meno impegnate (e meno efficaci) nella contrattazione di secondo livello. Abbiamo allora approfondito questo elemento, non senza trovare una serie di risultati inaspettati.

Abbiamo anche colto l'occasione per ricostruire i vari passaggi della carriera sindacale monitorando non solo i cambiamenti di mansione ma anche i passaggi tra varie categorie o territori.

Se come conseguenza di un'ipotetica nuova generazione ci doveva essere un differente approccio nella contrattazione di secondo livello andava indagato anche il livello più strettamente motivazionale e culturale; in altri termini bisognava capire quale fosse l'idea e la funzione del sindacato per i diversi soggetti che lo compongono.

L'ultima parte importante trattata riguardava infine la formazione specifica in merito all'attività di contrattazione di secondo livello. Nemmeno qui sono mancati spunti interessanti e risultati anche parzialmente inattesi. Dal punto di vista della raccolta dei dati, la formazione è uno degli ambiti che è stato maggiormente tematizzato nelle interviste qualitative anche e

spesso prima che fosse introdotta la tematica con una domanda specifica.

Concludiamo questa parte introduttiva con alcune informazioni e precisazioni: si è evitato di appesantire l'esposizione con l'introduzione di note a piè di pagina e con la citazione bibliografica. Lo scopo di questo scritto è quello di essere efficacemente letto e utilizzato in più ambiti e con differenti scopi. Inoltre, come ricordato, non tutti i dati raccolti troveranno completa elaborazione e trattazione nelle parti di commento; si privilegeranno invece gli aspetti principali. In appendice potranno essere rintracciate ulteriori tabelle ed elaborazioni statistiche per una completa e autonoma lettura. Inoltre chi fosse interessato ad acquisire ulteriori informazioni su questa ricerca o sulle altre prodotte dalla Fondazione Corazzin può consultare il sito internet:

www.fondazionecorazzin.it

o scrivere direttamente al Direttore Scientifico Ludovico Ferro all'indirizzo e-mail:

ludovico.ferro@unipd.it

fcorazzin@tin.it

Capitolo II

CAMPIONI E ANAGRAFICA GENERALE

2.1 I tre campioni principali e l'universo

La nostra ricerca, come ampiamente anticipato nell'introduzione, si è svolta nei confronti dell'intero sindacato della Cisl del Veneto individuando tre sottogruppi principali come base per l'analisi approfondita attorno alla contrattazione di secondo livello.

I tre sottogruppi sono stati nell'ordine:

- *Gli operatori che effettivamente sono impegnati nella contrattazione di secondo livello.* Sono stati quindi esclusi tutti gli operatori che si occupano di altri aspetti o generalmente impegnati in attività di gestione.
- *I segretari provinciali di categoria.* Sono stati considerati non tutti i membri delle segreterie ma solo le figure di vertice. Queste figure possono essere considerate come figure intermedie sia con funzioni dirigenziali sia, per molti aspetti, assimilabili alla figura dell'operatore esperto.
- *I segretari Generali di Ust e di Categoria.* Con questo gruppo si è individuato il livello dirigenziale più alto a livello regionale (con l'esclusione della Segreteria regionale, coinvolta nella ricerca a livello di committenza).

Il primo aspetto da ricordare è che per l'individuazione dei

primi due gruppi è stato necessario ricostruire minuziosamente l'organigramma, categoria per categoria. Questo ci ha permesso però di poter costruire dei campioni non solo bilanciati su base territoriale ma anche su ciascuna categoria a seconda della dimensione della stessa e soprattutto in base a caratteristiche specifiche del settore. Infatti, come diremo, alcune categorie o sono molto piccole o operano in settori dove la contrattazione di secondo livello è sostanzialmente inesistente.

Per chiarire come siano stati costruiti i campioni e in quale rapporto stanno con l'universo sono utili la Tabella 2 e il Grafico 1.

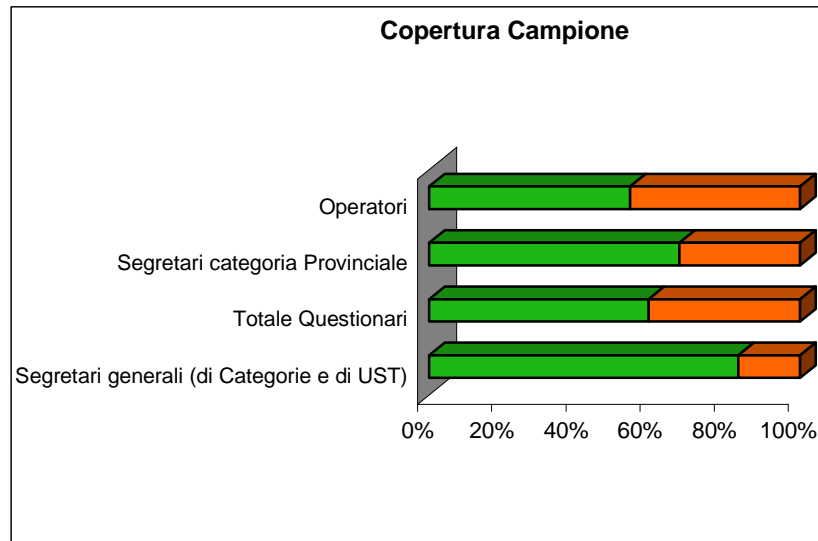
Tabella 2 Universi e campioni

	<i>Operatori*</i>	<i>Segretari categoria provinciale</i>	<i>Segretari generali (di Categorie e di UST)</i>
	<i>Questionario</i>	<i>Questionario</i>	<i>Intervista</i>
Universo	192	114	24
Campione	104	77	20
Tasso di copertura	54%	68%	83%

*Operatori che effettivamente fanno contrattazione

Per quanto riguarda gli operatori, il gruppo più ampio, il nostro censimento ha individuato circa 200 operatori effettivamente impegnati in Veneto per la Cisl nella contrattazione di secondo livello. Il dato non deve essere preso come assolutamente certo ma certamente molto vicino a quello reale. Probabilmente è anche leggermente sottostimato in quanto in qualche caso specifico abbiamo trovato notevole reticenza nella comunicazione dei nominativi. Inoltre, non trattandosi di figure previste in un numero specifico, è possibile che l'operatore impegnato nella contrattazione venga ad un certo punto assegnato ad altri compiti e viceversa.

Grafico 1 Copertura Campione



Ad ogni modo, abbiamo cercato di coprire l'universo per più del 50% degli operatori coinvolti costruendo alla fine un campione valido (con questionario valido e completo) di 104 operatori.

Discorso diverso per quanto riguarda il livello dirigenziale medio. In questo caso il censimento è stato molto più agevole trattandosi di figure istituzionalizzate e sempre presenti. L'universo è composto di 114 segretari. Abbiamo coperto il 70% dell'universo. Tenendo poi conto, come dicevamo, che queste figure sono assimilabili per molti aspetti a quelle dell'operatore, anche per quanto riguarda l'effettivo impegno nella contrattazione di secondo livello, possiamo dire che l'universo delle figure operativamente impegnate nella contrattazione è di circa 300 sindacalisti e che noi ne abbiamo interpellati quasi 2/3, ossia un numero più che consistente e attendibile.

Infine, il livello dirigenziale, numericamente contenuto (24

segretari) è stato coperto per più dell'80%. In questo caso, a fronte di un gruppo più contenuto, si è potuto utilizzare uno strumento di rilevazione più denso e raffinato, ossia l'intervista qualitativa.

Come abbiamo anticipato nell'introduzione, le interviste sono state comunque codificate secondo lo schema generale dei questionari somministrati agli altri livelli, essendosi svolte sostanzialmente sugli stessi temi. Utilizzeremo quindi anche delle tabelle con risposte parzialmente confrontabili con quelle dei questionari. L'analisi approfondita delle interviste troverà invece posto in un capitolo specifico di una specifica edizione di questo rapporto.

2.2 Generazioni: genere, classi d'età e anni di esperienza

La prima variabile considerata è quella di genere. Pur non essendo questo aspetto il tema specifico indagato la fotografia che esce anche dal nostro campione ci fornisce una serie di indicazioni abbastanza precise. La tabella 3 è estremamente chiara.

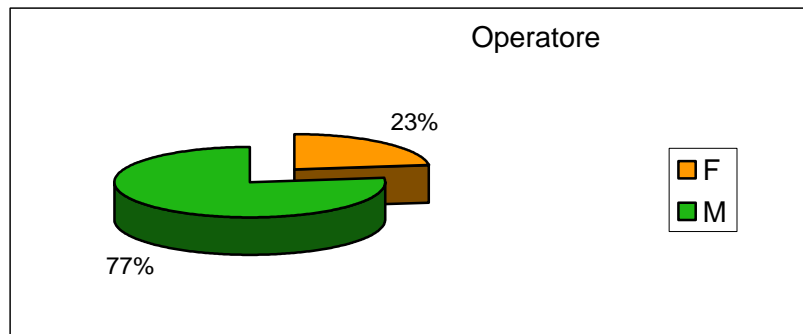
Tabella 3 Genere

		RUOLO SINDACALE		RUOLO SINDACALE	
		Operatore	Segretario	Operatore	Segretario
Genere	F	24	11	23%	14%
	M	80	66	77%	86%

Tra gli operatori le donne sono solo il 23%, percentuale che scende ulteriormente quando si sale al livello dirigenziale medio (solo il 14%), per poi crollare alla sola unica Segretaria Generale nel livello dirigenziale.

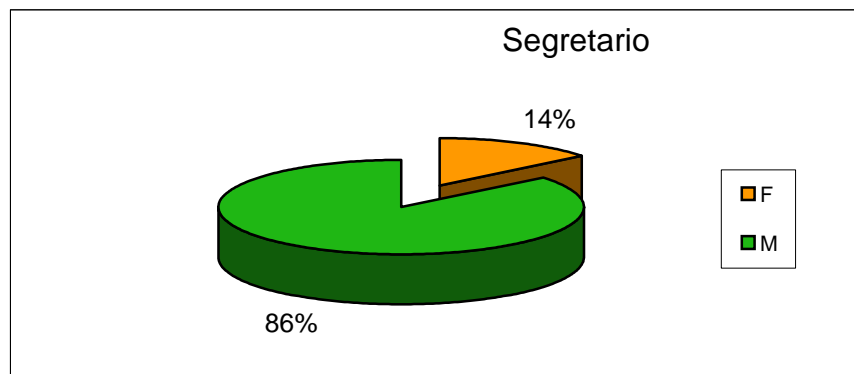
Certamente la presenza delle donne, nel sindacato e anche tra gli operatori, è più alta del 23%. In questi anni le donne sono sempre più presenti, pur permanendo una netta prevalenza della componente maschile.

Grafico 2 Genere operatori



A livello di operatori impegnati nella contrattazione probabilmente il numero di donne non è molto alto in quanto più frequentemente queste vengono assegnate a ruoli di gestione amministrativa generale o comunque a lavoro di ufficio e di front office.

Grafico 3 Genere segretari



Permane invece una netta caratterizzazione maschile rispetto alle posizioni dirigenziali. Più si sale nella carriera sindacale

meno donne si trovano. Nella nostra ricerca solo alcuni aspetti che evidenzieremo si sono caratterizzati per una tendenza divergente tra risposte di operatori e segretari di genere diverso.

In appendice verranno comunque riportate tutte le principali risposte incrociate con la variabile di genere.

Una variabile assolutamente centrale è invece quella dell'età di operatori e segretari. Tra le ipotesi principali di questo lavoro vi è l'idea che sia possibile individuare delle differenti generazioni di sindacalisti e che questa differenza sia evidente nell'approccio e nella pratica della contrattazione di secondo livello. L'età anagrafica degli intervistati è dunque molto importante per la nostra analisi.

Dopo aver raccolto in maniera precisa l'età di ogni operatore e segretario abbiamo suddiviso i campioni in classi d'età, per poter meglio confrontare questa variabile con le diverse risposte.

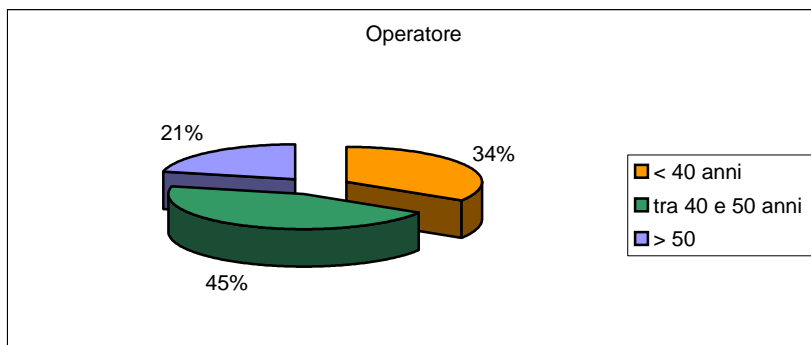
Si vedano la tabella 4 e i grafici 4 e 5.

Tabella 4 Classe d'età

		<i>RUOLO SINDACALE</i>		<i>RUOLO SINDACALE</i>	
		<i>Operatore</i>	<i>Segretario</i>	<i>Operatore</i>	<i>Segretario</i>
Classe Età	Senza età	1		1%	
	< 40 anni	35	7	34%	9%
	tra 40 e 50 anni	46	42	44%	55%
	> 50	22	28	21%	36%

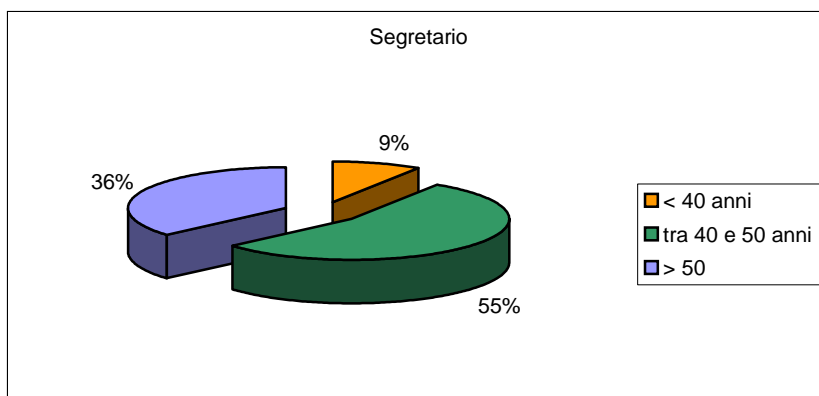
Considerando congiuntamente i due gruppi, la classe d'età più rappresentata è quella che si trova tra i 40 e 50 anni mentre le altre due classi nella somma sostanzialmente si equivalgono. Cambia però, in questo caso, la composizione interna tra operatori e segretari.

Grafico 4 Classe d'età operatori



Il gruppo degli operatori infatti incide in maniera rilevante sulla componente più giovane (al di sotto dei 40 anni) pur avendo al suo interno il 45% di operatori di età compresa tra i 40 e i 50 anni.

Grafico 5 Classe d'età segretari



Invece il discorso si inverte per i segretari che sono ancora per la maggior parte compresi nella classe 40-50 anni ma hanno un'alta componente che si collocano nella classe con più di 50 anni (36%). Solo il 9% sono presenti nella classe più giovane.

Abbiamo ritenuto che la nostra ipotesi sulle diverse generazioni non potesse basarsi solo sulla mera data di nascita. Sappiamo che per parlare di *generazione* conta sì la coorte di età (ossia il gruppo di persone che condividono il periodo di nascita), ma maggiormente conta la condivisione storica di un'esperienza. In questo senso parlare di *generazioni di sindacalisti* significa individuare gruppi diversi di sindacalisti che hanno vissuto differenti stagioni sindacali. Dal punto di vista statistico questo può essere fatto misurando la variabile degli *anni di esperienza nell'attività sindacale* (tabella 5).

Tabella 5 Generazioni (anni di attività sindacale)

	RUOLO SINDACALE		RUOLO SINDACALE	
	Operatore	Segretario	Operatore	Segretario
sotto 10 anni	48	17	46%	22%
sopra 10 anni	56	60	54%	78%

Da un punto di vista generazionale ci è sembrato opportuno suddividere i campioni in base a un'esperienza di attività sindacale maggiore o minore di 10 anni. Il gruppo degli operatori è, come ci si aspettava, più bilanciato in questo senso, ma presenta comunque una leggera tendenza a collocarsi sopra i 10 anni di esperienza (54%). Completamente diversa la situazione dei segretari, certamente più presenti nel gruppo di chi ha più di 10 anni di attività (78%).

Scontato, infine, il discorso sui Segretari generali: nessuno è al di sotto dei 40 anni d'età e certamente nessuno è sotto i 10 anni di esperienza sindacale.

2.3 Le Categorie suddivise per dimensione, attività di contrattazione e territorio

Pur avendo considerato in maniera indifferenziata in sede di progettazione e di rilevazione ciascuna categoria sindacale bisogna precisare che ai fini di analisi è necessario accorpare le categorie che per motivi diversi si caratterizzano come meno numerose e/o meno implicate nella contrattazione di secondo livello.

Proponiamo in tabella 6 lo schema di accorpamento delle categorie, realizzato in base al duplice criterio della dimensione effettiva di operatori e a quello della maggiore o minore attività di contrattazione di secondo livello o aziendale.

Il primo gruppo delle “grandi” individua categorie molto ben rappresentate, sulle quali è possibile verificare qualche correlazione anche rispetto alla singola categoria. Un numero più ampio di categorie viene etichettato come “piccole” proprio per la dimensione effettiva. Accorpare queste categorie ci ritroviamo una categoria assolutamente rilevante. Infine un ultimo gruppo è quello delle categorie “altre” nel quale confluiscono le categorie con pochi o nessun operatore impegnato nella contrattazione di secondo livello.

Tabella 6 Accorpamento categorie

GRANDI	PICCOLE	ALTRE (poca o nulla contrattazione)	
		<i>no contrattazione</i>	<i>no operatori</i>
FEMCA	ALAI	FIR	FLAEI
FILCA	FAI	UGC	MEDICI
FIM	FIBA		VVF
FISASCAT	FISTEL		
FIT	FLP		
FP	FNP		
	OPERATOR		
	POSTALE		
	SCUOLA		
	SLP		
	UNIVERSITA'		

Tabella 7 Le categorie nei campioni

Categoria	RUOLO SINDACALE		RUOLO SINDACALE	
	Operatore	Segretario	Operatore	Segretario
FEMCA	10	6	10%	8%
FILCA	12	7	12%	9%
FIM	21	6	20%	8%
FISASCAT	15	4	14%	5%
FIT	6	7	6%	9%
FP	26	7	25%	9%
PICCOLE	12	28	12%	36%
ALTRE	2	12	2%	16%
Totale	104	77	100%	100%

Grafico 6 Le categorie nel campione operatori

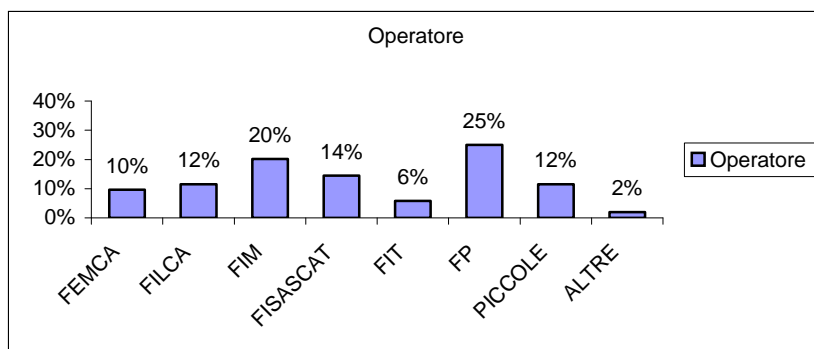
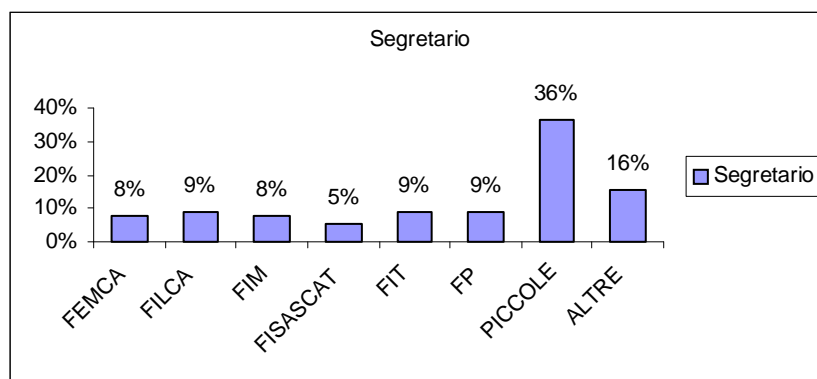


Grafico 7 Le categorie nel campione segretari



Dal confronto tra i due campioni si evince chiaramente che il gruppo degli operatori rispecchia più direttamente la dimensione delle categorie, mentre la distribuzione tra i segretari è bilanciata e uniforme tra le categorie. Evidentemente le due categorie costruite (le piccole e le altre) ed accorpate in questo campione risultano quelle più cospicue.

Ultimo aspetto descrittivo dei vari campioni è quello della distribuzione territoriale (Tabella 8 e grafici 8 e 9).

Tabella 8 Distribuzione territoriale

	RUOLO SINDACALE		RUOLO SINDACALE	
	Operatore	Segretario	Operatore	Segretario
BL	7	10	7%	13%
PD	21	9	20%	12%
RO	11	8	11%	10%
Provincia TV	13	11	13%	14%
VE	14	11	13%	14%
VE/OR	3	7	3%	9%
VI	17	10	16%	13%
VR	18	11	17%	14%
Totale	104	77	100%	100%

Grafico 8 Distribuzione territoriale operatori

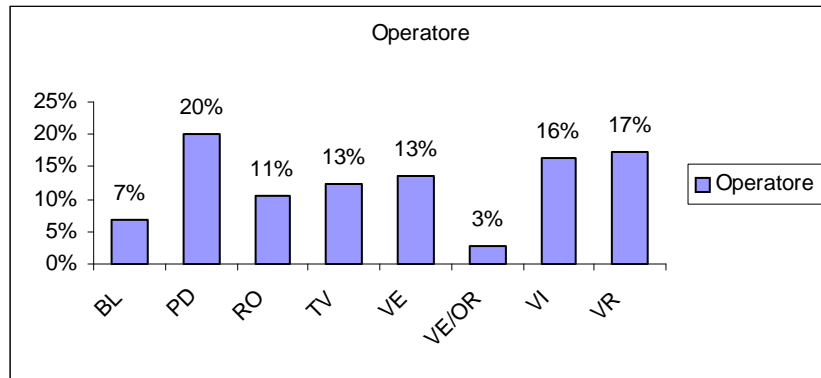
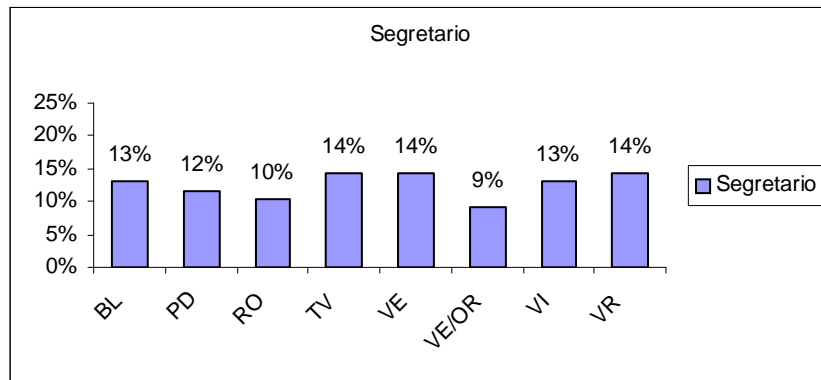


Grafico 9 Distribuzione territoriale segretari



Anche in questo caso, avendo noi rispettato nella costruzione dei campioni i criteri di suddivisione territoriale, ci troviamo a vedere che la provenienza degli operatori è diversa nelle diverse province e rispecchia la dimensione della categoria. Il grafico relativo ai segretari ci rimanda ad una equa distribuzione territoriale che rispecchia l'impianto organizzativo e capillare sia per settore che per territorio della Cisl del Veneto.

2.4 Aziende gestite e numero di iscritti per azienda

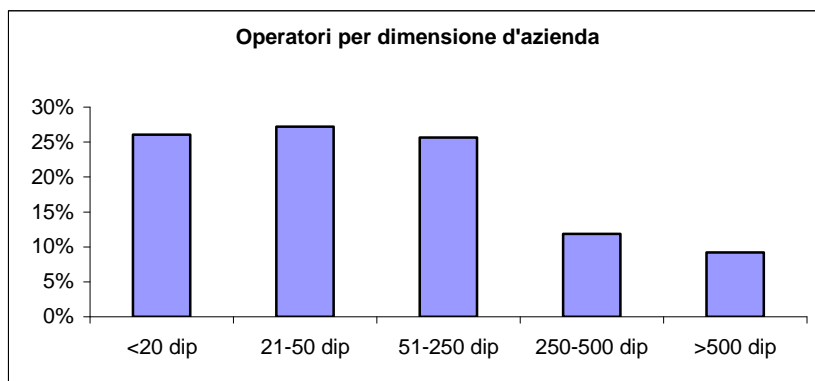
Oltre a descrivere le caratteristiche dei campioni, i dati fino ad ora esposti dovrebbero anche fornire un quadro abbastanza dettagliato della composizione della Cisl del Veneto. Continuiamo su questo piano e secondo questa direzione.

Abbiamo chiesto agli operatori di dichiarare il numero di aziende gestite in base alla dimensione occupazionale delle stesse (numero di lavoratori). Dobbiamo precisare che non tutti sono stati in grado di fornire una stima abbastanza precisa e che alcuni proprio non sono stati in grado di rispondere.

Tabella 9 Aziende e operatori per numero di dipendenti

	<i>Dimensione azienda</i>	<i>Aziende</i>	<i>Operatori</i>	<i>Aziende per operatore</i>
<i>Operatori</i>	<20 dip	1799	68	26
	21-50 dip	1005	71	14
	51-250 dip	665	67	10
	250-500 dip	83	31	3
	>500 dip	46	24	2
	Totale	3598	261	14

Grafico 10 Aziende e operatori per numero di dipendenti



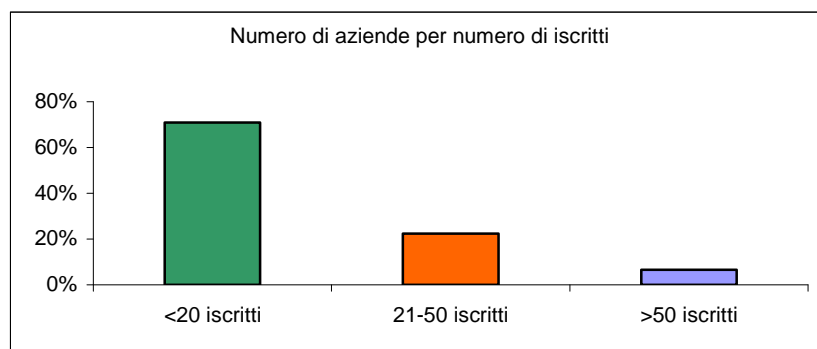
Il maggior numero di aziende gestite riguarda aziende al di sotto dei 20 dipendenti. In media un operatore ne gestisce 26. Anche le aziende di media dimensione sono molte e richiedono tra l'altro l'impegno del maggior numero di operatori che ne gestiscono in media 14. Man mano che la dimensione aumenta diminuiscono le aziende e anche gli operatori implicati.

Un elemento ancor più indicativo dell'attività di gestione sindacale è il numero di iscritti alla Cisl per numero di aziende gestite. Abbiamo allora domandato anche quanti iscritti sono presenti nelle varie classi dimensionali gestite.

Tabella 10 Aziende per numero di iscritti

	Totale	
	V.A.	%
Operatore <20 iscritti	2.509	71%
Operatore 21-50 iscritti	793	22%
Operatore >50 iscritti	233	7%
Totale	3.535	100%

Grafico 11 Aziende per numero di iscritti



Trattandosi anche qui di un dato molto indicativo e largamente stimato bisogna avere le dovute accortezze nell'analisi e nella valutazione. Ad ogni modo tramite alcuni passaggi e ponderazione si può calcolare indicativamente una media di 150.000 iscritti attivi (esclusi i pensionati) gestiti dagli operatori della Cisl del Veneto.

Si rinvia all'appendice statistica per le altre tabelle relative a questo e agli altri ambiti descrittivi e anagrafici dei campioni analizzati.

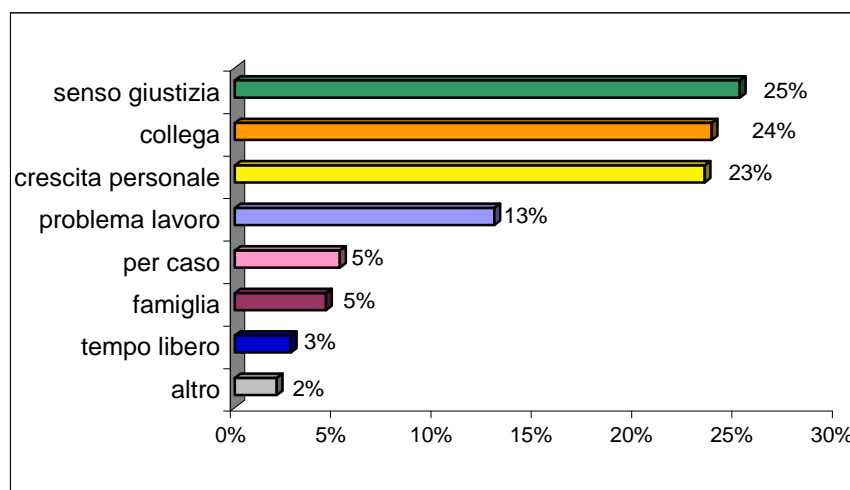
ESPERIENZA E FUNZIONE DEL SINDACATO

3.1 Le motivazioni e le circostanze che hanno spinto a diventare sindacalista

Se la contrattazione di secondo livello, come avremo modo di constatare, è l'attività che più identifica il lavoro di sindacalista e se la quantità e la qualità della stessa dipendono dalle motivazioni di chi la realizza, risulterà utile ricostruire e analizzare le motivazioni che hanno spinto ad intraprendere questa attività.

Vediamo prima il risultato generale di operatori e segretari.

Grafico 11 Motivo sindacalista

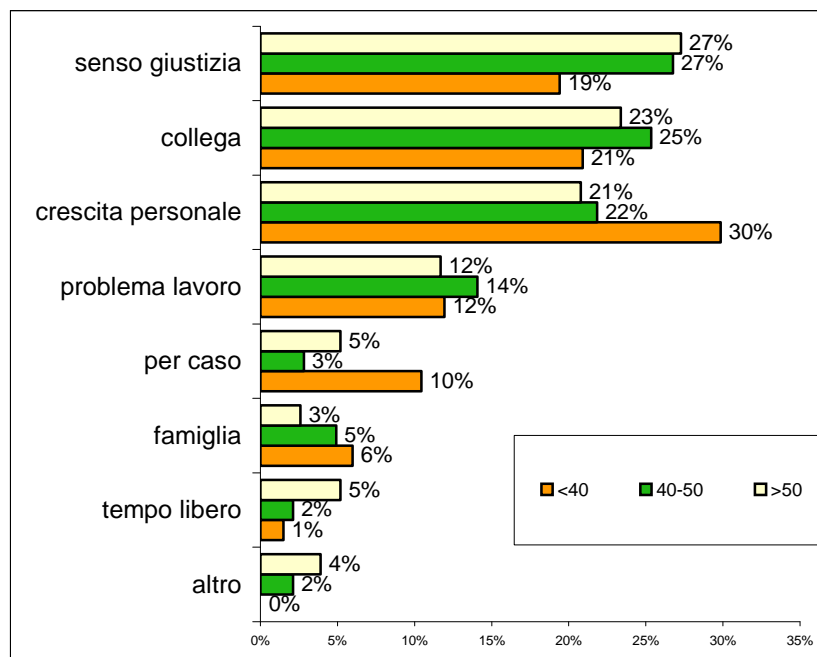


Di seguito, invece, la distribuzione nei due campioni e l'incrocio con alcune delle variabili anagrafiche principali (Tabella 12 e Grafico 12 e 13)

Tabella 12 Motivo sindacalista per classi d'età

	Totale		Classi d'età (anni)			
	V.A.	%	<40	40-50	>50	
Operatori	collega	30	18%	20%	14%	24%
	famiglia	9	5%	7%	4%	5%
	problema lavoro	20	12%	9%	17%	8%
	tempo libero	4	2%	2%	3%	3%
	senso giustizia	43	26%	16%	30%	34%
	crescita personale	45	27%	36%	27%	16%
	per caso	11	7%	11%	3%	8%
	altro	3	2%		3%	3%
Totale	165	100%	100%	100%	100%	
Segretari	collega	38	31%	27%	37%	23%
	famiglia	4	3%		6%	
	problema lavoro	17	14%	27%	11%	15%
	tempo libero	4	3%		1%	8%
	senso giustizia	29	24%	36%	24%	21%
	crescita personale	22	18%		17%	26%
	per caso	4	3%	9%	3%	3%
	altro	3	2%		1%	5%
Totale	121	100%	100%	100%	100%	
Totali	collega	68	24%	21%	25%	23%
	famiglia	13	5%	6%	5%	3%
	problema lavoro	37	13%	12%	14%	12%
	tempo libero	8	3%	1%	2%	5%
	senso giustizia	72	25%	19%	27%	27%
	crescita personale	67	23%	30%	22%	21%
	per caso	15	5%	10%	3%	5%
	altro	6	2%		2%	4%
Totale	286	100%	100%	100%	100%	

Grafico 13 Motivo sindacalista per classi d'età



Considerando i due campioni in maniera congiunta, il risultato ci dice che la principale motivazione nello scegliere di diventare sindacalisti è di tipo culturale. Il 25%, infatti, dichiara di essere diventato sindacalista per “senso di giustizia”. La seconda motivazione è principalmente di tipo situazionale: l’ “invito di un collega” è stato determinante per il 24% . Una sola altra risposta ha ottenuto una percentuale in linea con le precedenti ed è quella relativa alla “crescita personale” (23%).

Se andiamo a disgiungere i due campioni ci accorgiamo che pur non variando molto l’ordine delle preferenze, le tendenze cambiano: per i segretari e per chi ha più anni, l’importanza della

rete e della presenza sindacale in azienda aumenta, mentre la crescita personale è la prima motivazione per i più giovani operatori.

Tali tendenze sono visibili anche a livello di generazione (grafico 13) e se consideriamo il campione dei segretari generali (tabella 11).

Grafico 13 Motivo sindacalista per generazione

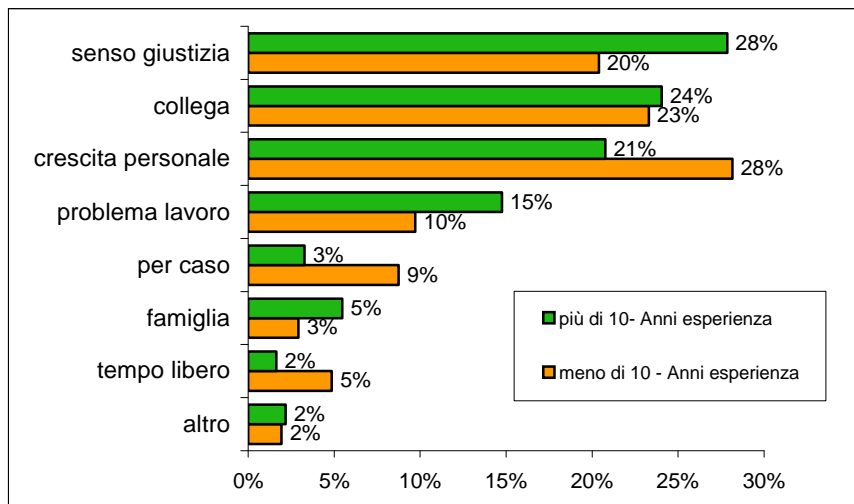


Tabella 13 Motivo sindacalista per i Segretari generali

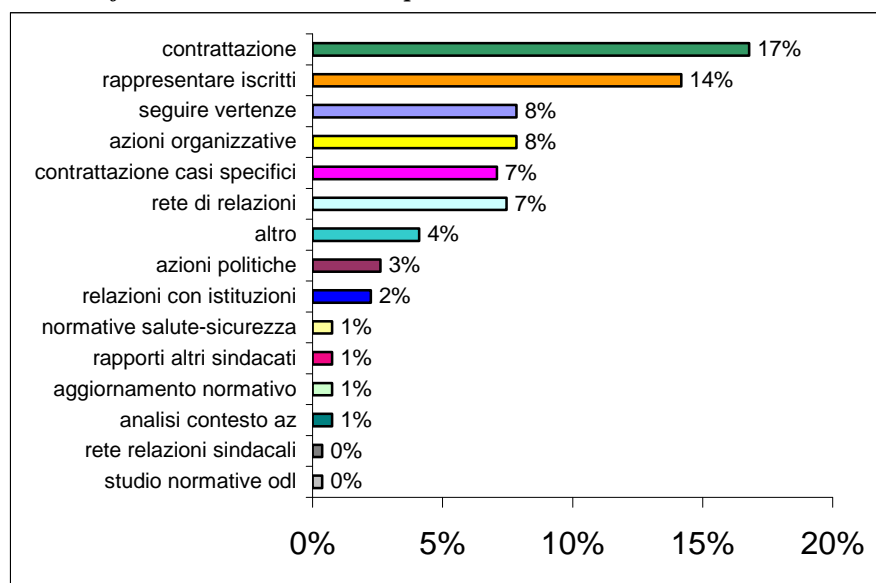
Motivo sindacalista	Totale	
	V.A.	%
collega	10	67%
famiglia	1	7%
problema lavoro		
tempo libero		
senso giustizia	1	7%
crescita personale		
per caso	1	7%
altro	2	13%
Totale	15	100%

Tra i segretari generali di Ust e Categoria che hanno risposto, l'elemento di gran lunga maggiore è infatti quello dell'incontro in azienda con altri colleghi sindacalisti.

3.2 L'attività sindacale

Abbiamo chiesto a tutti i soggetti dei nostri campioni di indicare quali siano le attività legate al proprio ruolo sindacale. I risultati sono ovviamente differenti nei due campioni di questionari (grafici 14 e 15).

Grafico 14 Attività sindacale operatori

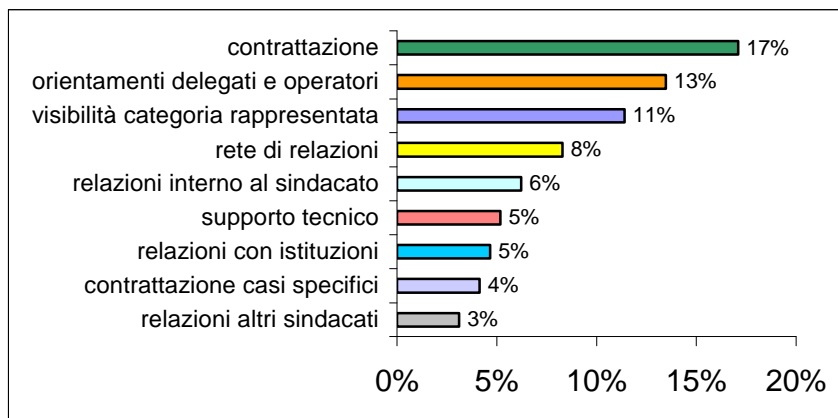


Per gli operatori le attività di contrattazione rappresentano la principale attività sindacale (il 17% delle risposte si colloca in quest'area). La seconda attività consiste nella rappresentazione degli iscritti (14%). A seguire, un blocco di attività di media importanza (vertenze, contrattazione in casi specifici, azioni organizzative e costruzione e mantenimento delle reti relazionali).

Per finire, una serie di attività residuali.

Ovviamente diversa è la situazione dei segretari provinciali, anche se alcune attività vanno a coincidere e a identificarsi con quelle degli operatori. Anche in questo senso i due gruppi sono molto spesso e senza problemi aggregabili nell'analisi dei risultati.

Grafico 15 Attività sindacale segretari



I segretari sono, un po' sorprendentemente, coinvolti a pieno titolo nella attività di contrattazione, mentre si caratterizzano rispetto agli operatori per essere impegnati in attività di coordinamento degli operatori stessi. Importante anche la parte dell'attività di rappresentanza di categorie e di mantenimento delle relazioni.

3.3 Quale funzione dovrebbe svolgere il sindacato oggi?

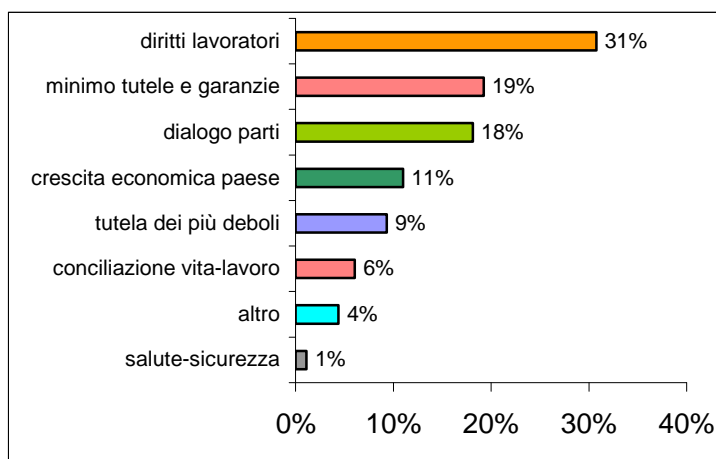
Con questa domanda si aveva l'obiettivo di cogliere uno dei più importanti aspetti motivazionali e culturali relativi all'idea di sindacato. Tra le nostre ipotesi iniziali vi era l'idea che le possibili sintesi di concezioni diverse di sindacato fossero sostanzialmente due. L'idea di un sindacato rappresentante e portavoce diretto

delle esigenze dei lavoratori e un sindacato guida e filtro delle esigenze dei lavoratori. Su questo torneremo in seguito con l'analisi delle risposte specifiche. Abbiamo invece sondato l'argomento ponendo una domanda meno diretta e più esplorativa, imponendo però una sola scelta tra le opzioni proposte.

Tabella 14 Funzione principale del sindacato

		<i>Totale</i>	
		V.A.	%
Operatori	tutela dei più deboli	9	9%
	diritti lavoratori	30	29%
	dialogo parti	21	20%
	crescita economica paese	11	10%
	salute-sicurezza	2	2%
	conciliazione vita-lavoro	10	10%
	minimo tutele e garanzie	18	17%
	altro	4	4%
	Totale	105	100%
Segretari	tutela dei più deboli	8	10%
	diritti lavoratori	26	34%
	dialogo parti	12	16%
	crescita economica paese	9	12%
	salute-sicurezza		
	conciliazione vita-lavoro	1	1%
	minimo tutele e garanzie	17	22%
	altro	4	5%
Totale	77	100%	
Totali	tutela dei più deboli	17	9%
	diritti lavoratori	56	31%
	dialogo parti	33	18%
	crescita economica paese	20	11%
	salute-sicurezza	2	1%
	conciliazione vita-lavoro	11	6%
	minimo tutele e garanzie	35	19%
	altro	8	4%
Totale	182	100%	

Grafico16 Funzione principale del sindacato

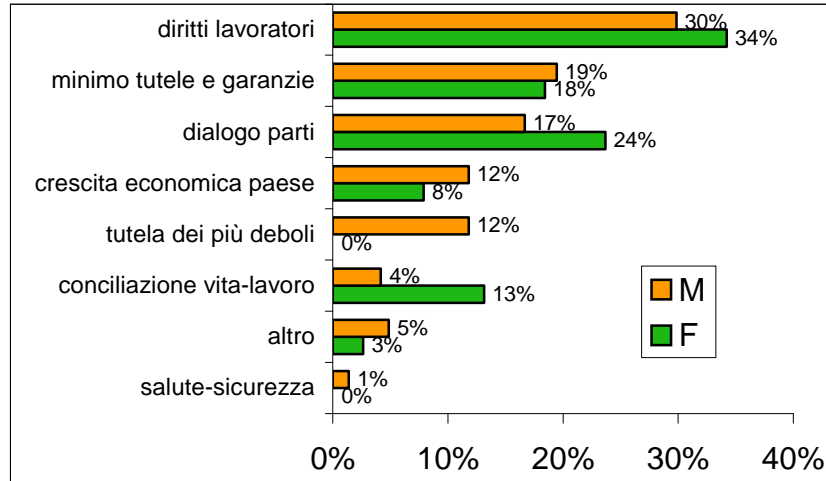


Non emergono grosse differenze nei due campioni, che possono agevolmente, perciò, essere considerati congiuntamente.

Di gran lunga, la più scelta è l'opzione della funzione di tutela dei diritti dei lavoratori (31%). Una certa importanza viene poi attribuita alla funzione di "minimo di garanzie e tutele" e alla funzione che forse più caratterizza la Cisl rispetto agli altri sindacati, ossia quella della promozione del "dialogo tra le parti". Di una certa rilevanza anche la funzione di favorire "la crescita economica e sociale del Paese" che individua nel sindacato un soggetto primario per il benessere generale del Paese.

In questa risposta è la componente di genere a suggerire, in maniera chiara, il problema della "conciliazione vita e lavoro" (grafico 17).

Grafico17 Funzione principale del sindacato per genere



A completamento dell'analisi della domanda è utile vedere come hanno risposto anche i Segretari generali.

Tabella 15 Funzione principale del sindacato (Segretari generali)

Qual è la funzione del sindacato	Totale	
	V.A.	%
tutela dei più deboli	5	16%
diritti lavoratori	18	56%
dialogo parti	2	6%
crescita economica paese	2	6%
salute e sicurezza	1	3%
conciliazione vita-lavoro	3	9%
minimo tutele e garanzie	1	3%
altro		
Totale	32	100%

Più della metà delle risposte in questo gruppo si localizza nella tutela dei diritti dei lavoratori. L'unica altra risposta sopra il 10% è quella relativa alla tutela dei più deboli. Maggiore attenzione (9%) rispetto agli altri due gruppi per la conciliazione vita lavoro nonostante nel gruppo sia presente una sola donna.

3.4 La figura del sindacalista: tra rappresentante e guida autorevole dei lavoratori

Dal punto di vista dell'approfondimento delle motivazioni culturali che sottendono lo svolgimento dell'attività sindacale, e in particolar modo in riferimento alla contrattazione, l'individuazione di modelli ideali di sindacalista è doppiamente utile e importante. Pur sapendo che nello svolgimento di qualsiasi ruolo complesso la componente ideale deve necessariamente trovare una mediazione con la complessità del reale, la stessa è tuttavia di primaria importanza nell'indirizzare e nel motivare l'azione. L'individuare dunque due modelli ideali (e contrapposti) di logiche nell'azione sindacale significa indagare uno degli aspetti più importanti anche per lo studio delle pratiche empiriche.

Abbiamo proposto ai nostri tre gruppi una dicotomia mascherata, con quattro opzioni che però individuavano solo due modelli: quello di sindacalista come puro rappresentante degli iscritti e in sostanza tramite diretto degli stessi e quello che individua nel sindacalista un fondamentale ruolo di selezione delle richieste e in generale di guida dei lavoratori.

Porre ad un sindacalista questa dicotomia, pur in maniera mascherata, non è affatto semplice. La tendenza è quella di rifiutare la contrapposizione tra i modelli. Questo è emerso in maniera molto chiara nelle interviste qualitative, dove in pratica nessuno degli intervistati è caduto nella trappola.

Vediamo invece i risultati dei questionari. Anche a questo livello la dicotomia proposta non è stata completamente accettata. Le risposte si distribuiscono quasi perfettamente nelle varie opzioni. Emerge come tendenza quella che nella cultura della Cisl è una forte caratterizzazione: il sindacalista è una guida dei lavoratori e non solo un rappresentante, un tramite diretto di questi. Quest'ultima opzione è la meno selezionata.

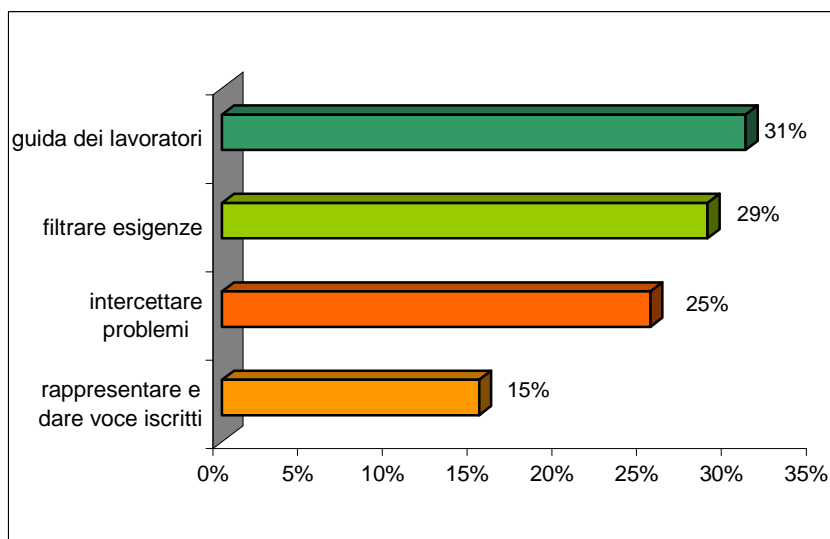
Quello che davvero stupisce è la grande distribuzione delle risposte a livello sia di classi d'età che di generazione. Questi elementi non sembrano essere in diretta relazione se non nella generazione più giovane dei segretari.

Tabella 16 Il sindacalista ideale

		Totale		Classi d'età (anni)		
		V.A.	%	<40	40-50	>50
Operatori	rappresentare e dare voce iscritti	13	13%	11%	11%	17%
	intercettare problemi	30	29%	31%	25%	35%
	filtrare esigenze	28	27%	26%	30%	26%
	guida dei lavoratori	31	30%	31%	34%	22%
	Totale	102	100%	100%	100%	100%
Segretari	rappresentare e dare voce iscritti	14	18%	14%	17%	21%
	intercettare problemi	15	20%	29%	20%	18%
	filtrare esigenze	23	30%	29%	24%	39%
	guida dei lavoratori	24	32%	29%	39%	21%
	Totale	76	100%	100%	100%	100%
Totali	rappresentare e dare voce iscritti	27	15%	12%	14%	20%
	intercettare problemi	45	25%	31%	22%	25%
	filtrare esigenze	51	29%	26%	27%	33%
	guida dei lavoratori	55	31%	31%	36%	22%
	Totale	178	100%	100%	100%	100%

		Totale		Anni d'esperienza	
		V.A.	%	meno di 10	più di 10
Operatori	rappresentare e dare voce iscritti	13	13%	6%	18%
	intercettare problemi	30	29%	32%	27%
	filtrare esigenze	28	27%	32%	24%
	guida dei lavoratori	31	30%	30%	31%
	Totale	102	100%	100%	100%
Segretari	rappresentare e dare voce iscritti	14	18%	6%	22%
	intercettare problemi	15	20%	25%	18%
	filtrare esigenze	23	30%	19%	33%
	guida dei lavoratori	24	32%	50%	27%
	Totale	76	100%	100%	100%
Totali	rappresentare e dare voce iscritti	27	15%	6%	20%
	intercettare problemi	45	25%	30%	23%
	filtrare esigenze	51	29%	29%	29%
	guida dei lavoratori	55	31%	35%	29%
	Totale	178	100%	100%	100%

Grafico18 Il sindacalista dovrebbe essere...



In sintesi possiamo comunque dire che, valutando in maniera aggregata i risultati dei due gruppi di segretari e operatori e le opzioni che individuano i due modelli (*guida-filtro* e *rappresentante*), la Cisl veneta propende verso l'individuazione del proprio ideale di sindacalista nel modello della guida con funzione di filtro (60%).

3.5 Intercettare e orientare i bisogni

L'individuazione delle direzioni da prendere nell'attività sindacale implicano una serie di strategie e attività che permettano di rispondere alle esigenze dei lavoratori o che siano in grado di orientare gli stessi verso strategie elaborate in sede sindacale. Che si tratti di un sindacalista guida o di un sindacalista rappresentante puro dei lavoratori vi devono essere tutta una serie di attività di contatto e monitoraggio, il tutto per non rischiare l'assoluta autoreferenzialità. Emerge anche qui un modello abbastanza preciso e consolidato

Tabella 17 Modalità per intercettare e orientare i bisogni

		<i>Totale</i>	
		V.A.	%
Operatori	luogo di lavoro e assemblee	66	39%
	contatti con delegati e lavoratori	68	40%
	richieste pervenute alle ust	14	8%
	questionari ai lavoratori	2	1%
	pranzi e cene di lavoro	5	3%
	Altro	15	9%
Totale		170	100%
Segretari	luogo di lavoro e assemblee	50	39%
	contatti con delegati e lavoratori	39	31%
	richieste pervenute alle ust	7	6%
	questionari ai lavoratori	20	16%
	pranzi e cene di lavoro	4	3%
	Altro	7	6%
Totale		127	100%
Totali	luogo di lavoro e assemblee	116	39%
	contatti con delegati e lavoratori	107	36%
	richieste pervenute alle ust	21	7%
	questionari ai lavoratori	22	7%
	pranzi e cene di lavoro	9	3%
	Altro	22	7%
Totale		297	100%

La modalità più importante è il contatto con i lavoratori nel luogo di lavoro. Se per gli operatori questa non può che essere la modalità principale e naturale, stupisce un po' che questa sia anche la modalità principale per i segretari: altro elemento che ci dice che i due gruppi sono davvero contigui e parzialmente sovrapposti. L'altra modalità principalmente usata è quella del contatto diretto e continuo con delegati e lavoratori; di minor importanza le altre attività. Poco usato, per esempio, lo strumento del questionario rivolto ai lavoratori.

Dalle interviste ai segretari generali emergeva la funzione molto forte del sindacalista come figura che "ascolta" i problemi

dei lavoratori.

Grafico 19 Modalità per intercettare e orientare i bisogni

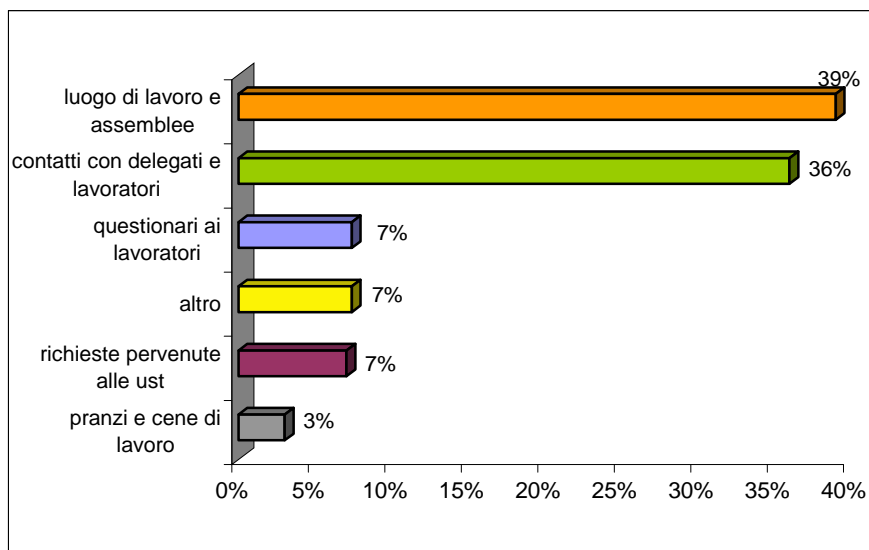
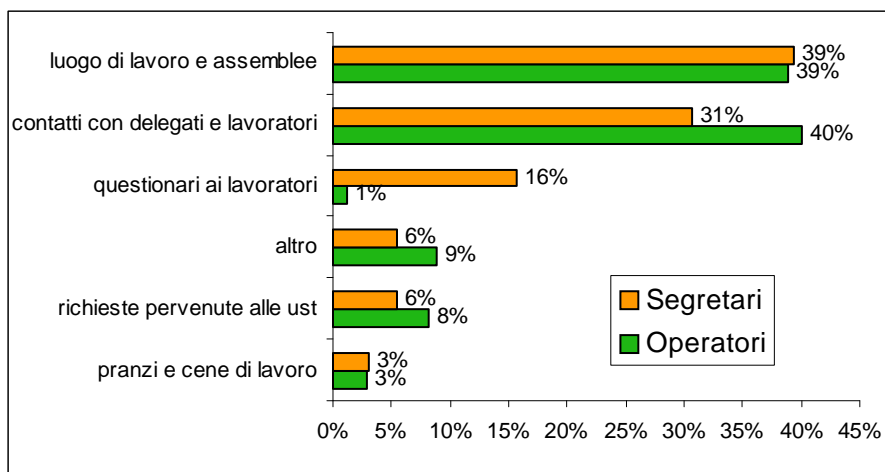


Grafico 20 Modalità per intercettare e orientare... (operatori e segretari)



Come dicevamo dal confronto dei due gruppi non emergono grosse differenze. La componente di contatto con lavoratori e delegati è più importante per gli operatori mentre sono praticamente solo i segretari a utilizzare la modalità dei questionari.

3.6 I criteri dell'azione sindacale

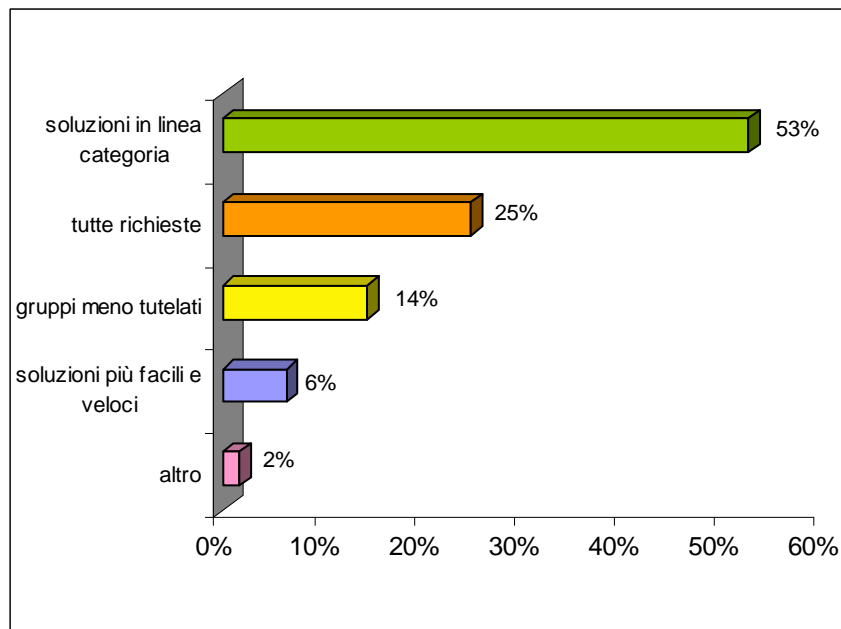
In quest'ambito di analisi che privilegia il rapporto tra cultura e concezione ideale ed effettiva traduzione in azioni abbiamo infine esplorato proprio la dimensione dei criteri utilizzati per operare tale traduzione.

Tabella 18 Criteri per azione sindacale

	Totale		Anni d'esperienza	
	V.A.	%	meno di 10	più di 10
Operatori	tutte richieste	31%	33%	29%
	soluzioni più facili e veloci	7%	2%	11%
	soluzioni in linea categoria	44%	49%	40%
	gruppi meno tutelati	15%	16%	15%
	altro	3%		5%
Totale	100%	100%	100%	100%
Segretari	tutte richieste	16%	20%	16%
	soluzioni più facili e veloci	5%	7%	5%
	soluzioni in linea categoria	64%	53%	67%
	gruppi meno tutelati	14%	20%	12%
	altro			
Totale	100%	100%	100%	100%
Totali	tutte richieste	25%	30%	22%
	soluzioni più facili e veloci	6%	3%	8%
	soluzioni in linea categoria	53%	50%	54%
	gruppi meno tutelati	14%	17%	13%
	altro	2%		3%
Totale	100%	100%	100%	100%

Ognuno dei criteri individuati rimanda in qualche modo ad una generale concezione della funzione del sindacato e del modello ideale di sindacalista. E' interessante notare come non vi siano scompensi o dicotomie a livello generazionale.

Grafico 21 Criteri per azione sindacale



Si ripropone invece la sostanziale differenziazione tra una concezione di sindacato come attivo nella costruzione delle linee di azione e dunque più guida che portavoce (53%) anche se rimane una componente non irrilevante che ritiene che tutte le richieste debbano tradursi in azioni sindacali (25%). Ultimo aspetto che emerge con una qualche rilevanza è quello che individua nella tutela dei gruppi più deboli la priorità nell'azione (14%).

Vi è anche un modesto 6% che adotta il criterio della soluzione più facile e veloce.

LA CONTRATTAZIONE DI SECONDO LIVELLO

4.1 Importanza ed esperienza nella contrattazione

Il tema della contrattazione di secondo livello è quello centrale in questa ricerca. Particolare attenzione si è posta alla disamina dei vari aspetti implicati.

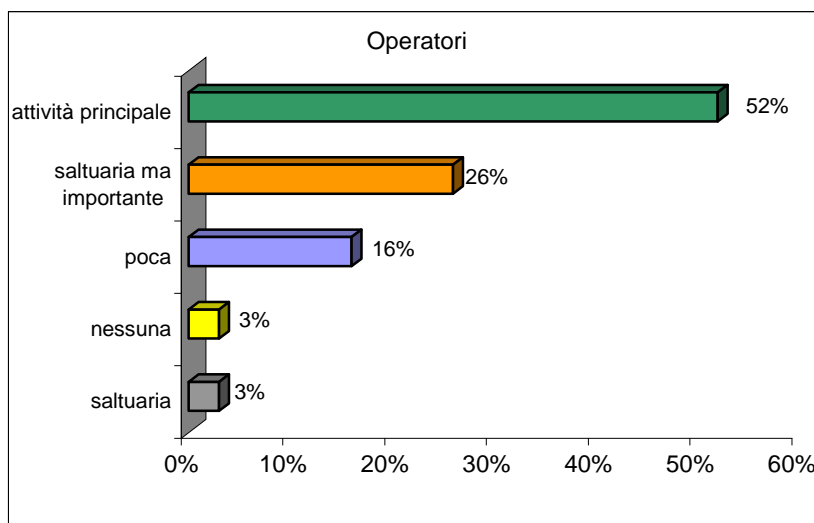
Tra questi il primo tema affrontato è quello dell'esperienza e allo stesso tempo del peso dell'attività di contrattazione nel più generale novero delle attività sindacali.

In questo caso è bene tenere separati i due gruppi analizzati in modo da poter cogliere con maggiore profondità le diverse implicazioni di ruolo.

Bisogna inoltre tener conto che nel nostro campione abbiamo già selezionato a monte, tra tutti gli operatori, quelli che più direttamente dovrebbero essere impegnati nella contrattazione di secondo livello.

Per il 52% degli operatori la contrattazione costituisce l'attività principale. Vi è però più di $\frac{1}{4}$ degli operatori che dichiara che l'attività di contrattazione è saltuaria anche se importante. Inoltre un non trascurabile 16% dichiara di avere poca esperienza di contrattazione di secondo livello

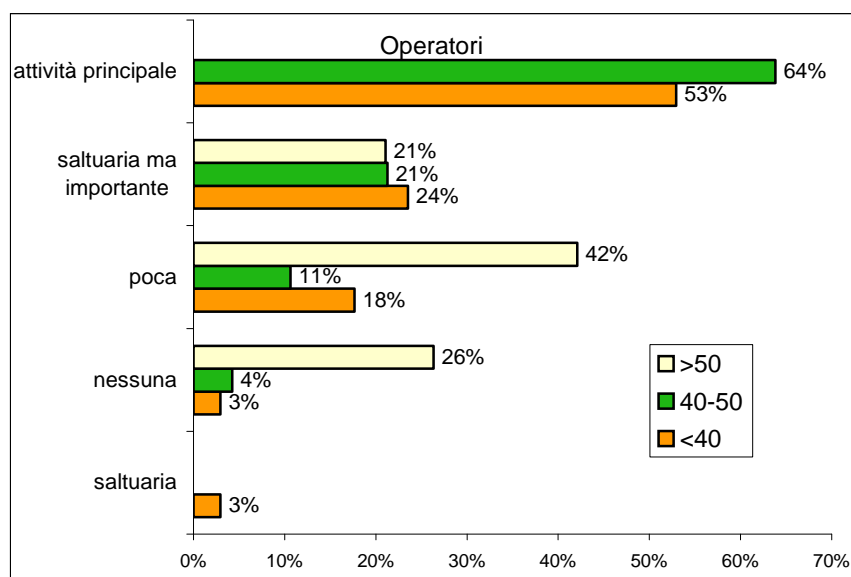
Grafico 22 Esperienza nella contrattazione di secondo livello (operatori)



L'articolazioni delle risposte vanno attentamente analizzate anche nei vari incroci con altre domande e altre variabili. Rimandiamo all'appendice per il resoconto statistico completo.

Proponiamo qui la valutazione delle risposte rispetto alla classe d'età. Chi ha tra i 40 e i 50 anni è più impegnato nella contrattazione di secondo livello assieme ai più giovani. Per nessuno degli ultra cinquantenni è invece l'attività principale. Sorprendentemente è ancora in questa classe d'età che troviamo chi dichiara di avere poca esperienza di contrattazione di secondo livello. Si tratta con tutta probabilità di operatori che hanno svolto sempre altre attività o che militano in categorie particolari dove la contrattazione di secondo livello è virtualmente inesistente.

Grafico 23 Esperienza nella contrattazione di secondo livello per classi d'età (operatori)



Parzialmente diverso il discorso relativo ai segretari. Almeno teoricamente la loro funzione dovrebbe essere anche di coordinamento.

Rispetto alla contrattazione di secondo livello il 43% dichiara di condurla direttamente mentre il 26% dice di intervenire solo in casi particolarmente complessi e delicati. Rispettivamente il 14% e il 10% coordina e basta o fornisce consulenze e coordinamento.

Grafico 24 Esperienza nella contrattazione di secondo livello (segretari)

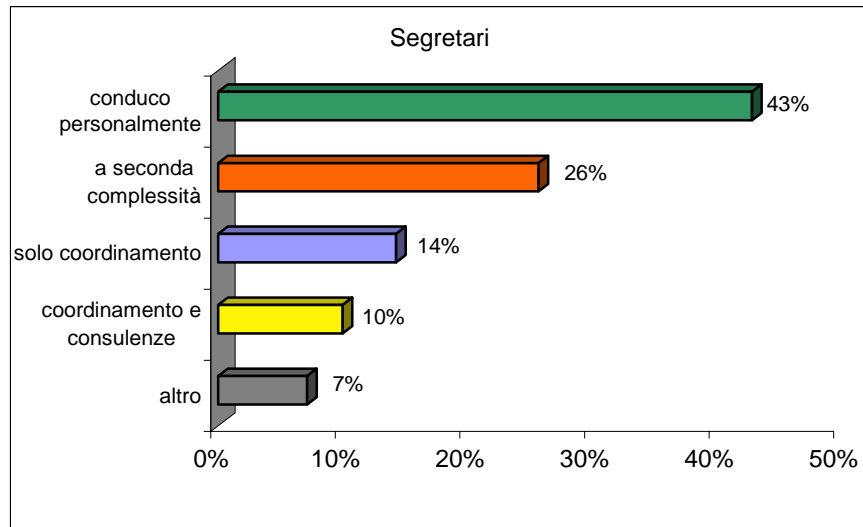
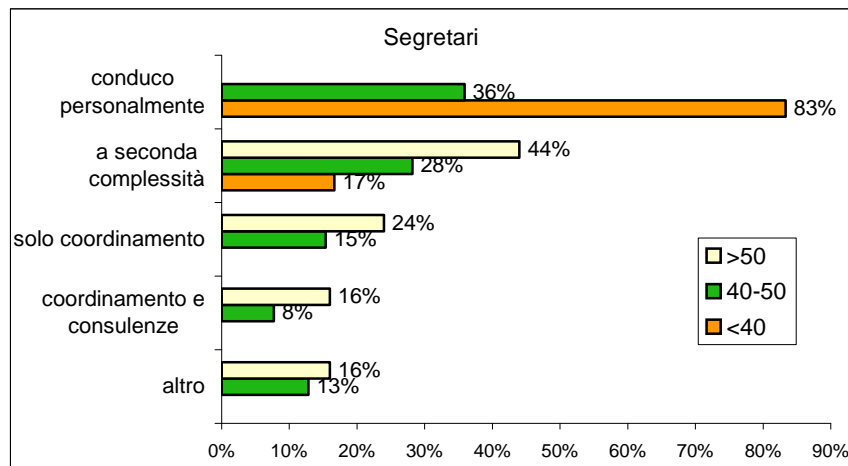


Grafico 25 Esperienza nella contrattazione di secondo livello per classi d'età (segretari)



Tra i segretari chi conduce personalmente la contrattazione è la fascia più giovane, quella che sta al di sotto dei 40 anni di età. La fascia di 40-50 anni è quella meglio distribuita tra le opzioni ed infine i più anziani tendono alla solo attività saltuaria o di coordinamento.

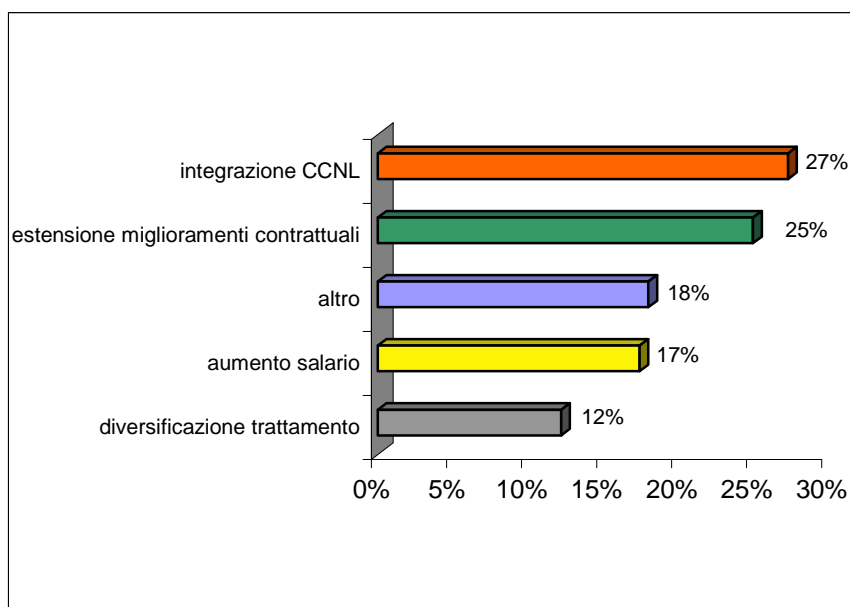
4.2 La sostanza della contrattazione di secondo livello

Anche dal risultato di questa domanda dovremmo essere in grado di chiarire ulteriormente in cosa effettivamente si realizzi l'attività di contrattazione di secondo livello. Vediamo i dati generali dei due gruppi in Tabella 19 e la sintesi nel Grafico 26.

Tabella 19 Azioni di contrattazione di secondo livello

		<i>Totale</i>	
		V.A.	%
Operatori	integrazione CCNL	26	25%
	diversificazione trattamento	15	15%
	estensione miglioramenti contrattuali	26	25%
	aumento salario	18	18%
	Altro	17	17%
	Totale	102	100%
Segretari	integrazione CCNL	21	30%
	diversificazione trattamento	6	9%
	estensione miglioramenti contrattuali	17	24%
	aumento salario	12	17%
	Altro	14	20%
	Totale	70	100%
Totali	integrazione CCNL	47	27%
	diversificazione trattamento	21	12%
	estensione miglioramenti contrattuali	43	25%
	aumento salario	30	17%
	Altro	31	18%
	Totale	172	100%

Grafico 26 Azioni di contrattazione di secondo livello



Pur con qualche specifica tendenza i due gruppi sembrano rispondere in maniera sostanzialmente omogenea.

L'attività di contrattazione di secondo livello si realizza per il 27% nell'integrazione dei Contratti Collettivi Nazionali. Per il 25%, invece, si tratta di estensione e miglioramenti specifici. Importanti anche le attività di perseguimento di aumento di salario e di diversificazione di trattamento. Il 18% non si riconosce nelle opzioni precedenti. Permane quindi un'area non ben definita, dove nelle attività di contrattazione entrano altri elementi e obiettivi.

Possiamo spingerci oltre nell'interpretazione del risultato: per la maggior parte degli interpellati l'attività di contrattazione sembra essere di mera traduzione (pur con le notevoli complessità e ostacoli) di quanto deciso ad altri livelli. La parte creativa e innovativa della contrattazione è una parte importante ma sembra indirizzarsi quasi sempre verso la ricerca di un aumento del

salario. Quest'ultimo aspetto emerge anche dalle interviste ai segretari generali.

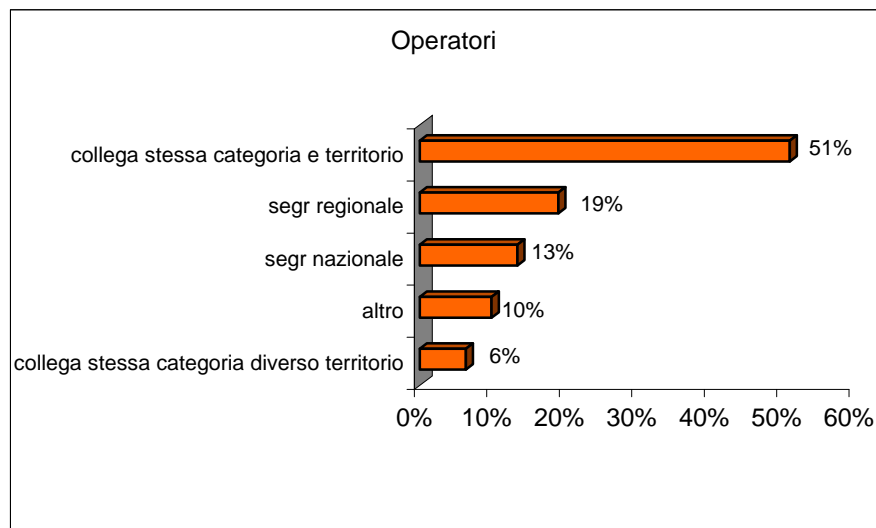
4.3 La consulenza e la comunicazione tra sindacalisti

Far parte di un sindacato significa far parte di un'organizzazione molto complessa e sviluppata sia in senso orizzontale che verticale. Uno dei problemi che è anche emerso indirettamente nello svolgimento della nostra ricerca è di tipo comunicativo.

Abbiamo chiesto ai sindacalisti dei nostri campioni in che direzione si muovono quando hanno bisogno di una consulenza in materia o in preparazione della contrattazione di secondo livello.

E' opportuno tenere separati i due gruppi.

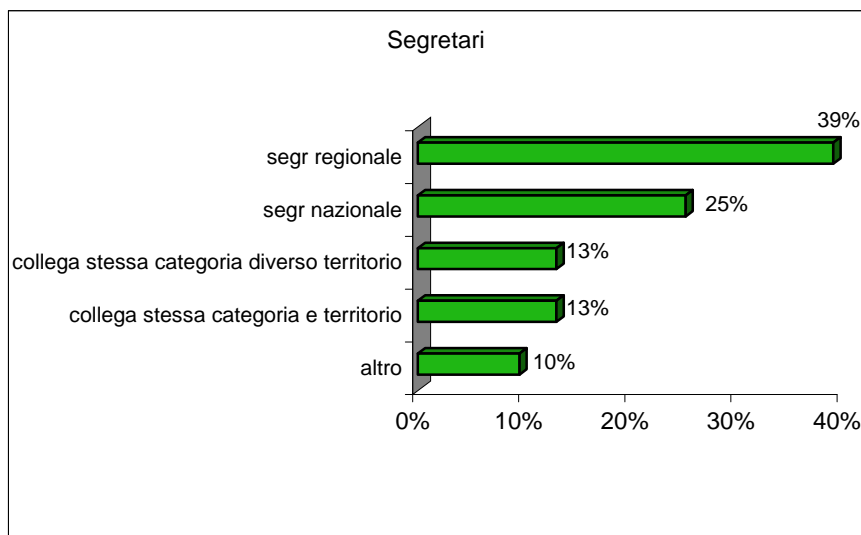
Grafico 27 *Consulenza operatori*



Gli operatori tendono a comunicare e a consultarsi per il 51%

con i colleghi della stessa categoria. Si ricerca nella prossimità la chiave di soluzione degli eventuali problemi e il coordinamento nell'azione. Solo il 6% cerca la consulenza in altri operatori della stessa categoria, ma di un territorio diverso. Una parte, all'occorrenza, si rivolge invece al livello regionale o anche a quello nazionale.

Grafico 28 Consulenza segretari



Ovviamente, diverso è il flusso comunicativo del segretari. L'opzione della prossimità (stesso territorio e stessa figura) è in questo caso una modalità residua. La principale è quella che va verso la segreteria regionale o, in maniera meno marcata, verso quella nazionale. Anche in questo caso, però, la comunicazione tra omologhi di territori diversi non è una pratica rilevante.

Possiamo sintetizzare il risultato sottolineando alcune criticità: gli operatori non utilizzano modalità sistematiche di comunicazione e condivisione delle pratiche se non con i propri

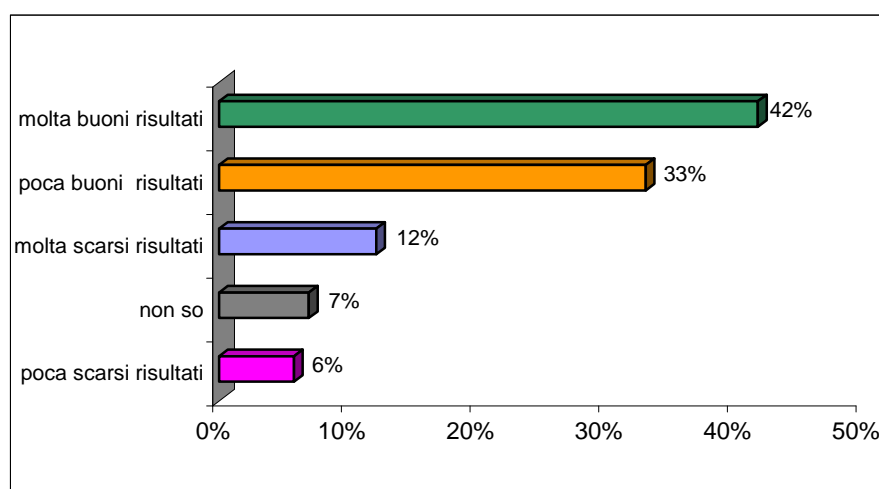
omologhi dello stesso territorio. Rispondono in senso gerarchico ai superiori della propria categoria. Non sembra esistere comunicazione tra territori diversi anche all'interno della stessa categoria. Funziona invece in maniera sistematica la comunicazione all'interno della categoria tra i diversi livelli dirigenziali.

4.4 *Quantità e risultati della contrattazione di secondo livello*

Abbiamo chiesto ai nostri campioni di riferire sulla quantità e sulla qualità della contrattazione di secondo livello svolta nel proprio territorio.

Vediamo in primo luogo il risultato generale e la scomposizione del risultato nei due gruppi.

Grafico 29 **Quantità e risultati della contrattazione**



Considerati assieme, i due gruppi restituiscono una mappa precisa delle due dimensioni esplorate. L'indicazione è che per più del 40% nel proprio territorio si faccia non solo molta contrattazione ma anche che i suoi risultati siano eccellenti.

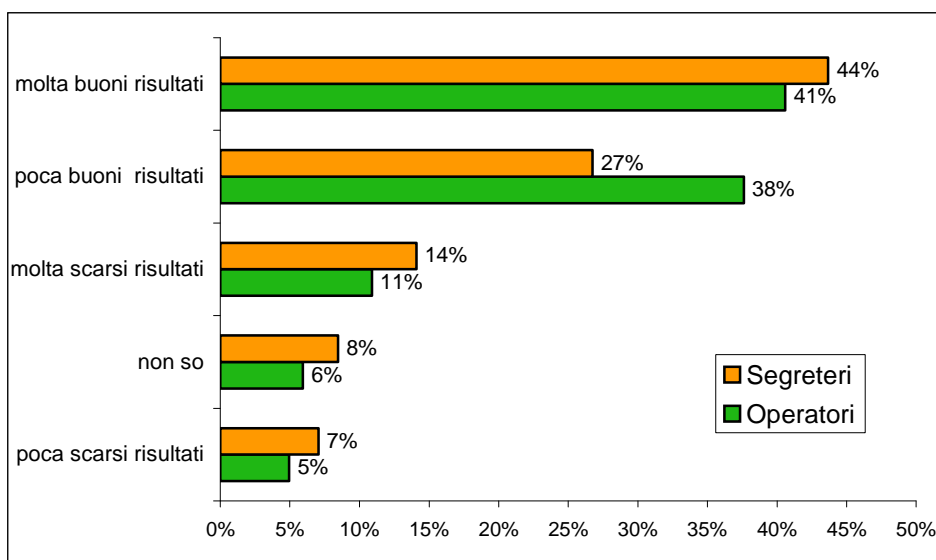
Il 33%, invece, pur riconoscendo che la contrattazione non è

molta ne dichiara la qualità visibile nei buoni risultati finali che ottiene. In relativamente pochi casi la situazione è di molta contrattazione con pochi risultati e solo per il 6% la contrattazione è poca e fallimentare. Un 7% evita di rispondere su questo punto evidentemente molto critico o non pertinente.

Se andiamo a confrontare le due componenti di operatori e segretari possiamo individuare alcune tendenze specifiche.

Non cambia il giudizio generale relativamente all'opzione più positiva. Emerge invece una percezione più contenutamente positiva da parte dei segretari nella seconda opzione che individua una carenza non nella qualità ma nella quantità della contrattazione. In generale sono i segretari quelli più tendenzialmente scettici.

Grafico 30 *Quantità e risultati della contrattazione (confronto operatori e segretari)*



Rimandiamo anche qui all'appendice statistica per approfondimenti soprattutto sulla dimensione territoriale.

Possiamo infine dire che il giudizio dei Segretari generali è

nettamente più negativo rispetto a quello degli altri due gruppi. A fronte di un giudizio per il 50% di poca contrattazione con buoni risultati, spicca un 30% di risposte che affermano che c'è poca contrattazione con pochi risultati.

Tabella 20 *Quantità e risultati della contrattazione (Segretari generali)*

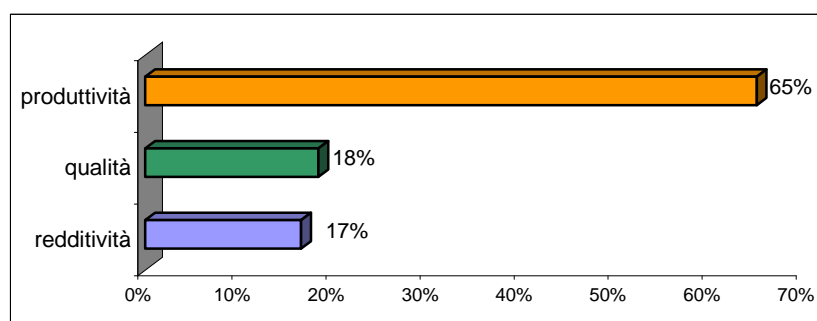
Quantità e qualità di contrattazione	Totale	
	V.A.	%
poca scarsi risultati	5	31%
poca buoni risultati	8	50%
molta scarsi risultati		
molta buoni risultati	2	13%
non so	1	6%
Totale	16	100%

4.5 Indicatore per il premio di risultato

Abbiamo inserito, su indicazione della committenza, anche una domanda più specifica volta a individuare quale tra i tre criteri possibili venga privilegiato per la costruzione di un eventuale premio di risultato.

Proponiamo i risultati senza approfondire il commento degli stessi

Grafico 31 *Indicatori per premio di risultato*



Il criterio adottato è per il 65% dei casi quello della produttività seguito molto a distanza da quelli della qualità e della redditività.

4.6 Gli ostacoli alla contrattazione di secondo livello

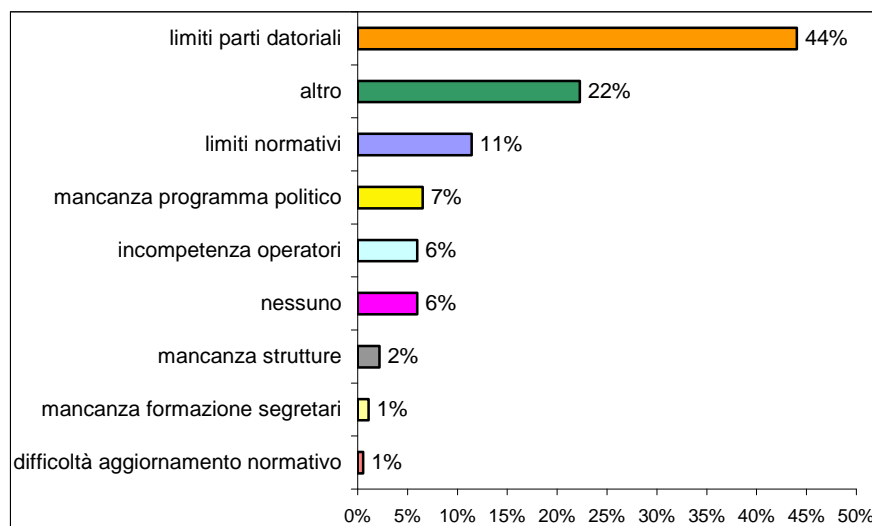
Abbiamo anche cercato di esplorare la dimensione problematica, magari strutturale, relativa alla contrattazione di secondo livello.

Pur esistendo alcune differenze tra le opinioni di segretari e operatori, le tendenze sono comunque chiare nel costruire una gerarchia di ostacoli che rendono difficile o improduttiva la contrazione di secondo livello.

In primo luogo l'opzione più diffusamente scelta è quella che individua nella controparte datoriale il limite principale (44%).

Un altro 22% non si riconosce nelle opzioni e indica una pluralità di elementi e concause che limitano e ostacolano la contrattazione di secondo livello.

Grafico 32 *Gli ostacoli alla contrattazione di secondo livello*



L'unica altra opzione di una qualche importanza è quella che attribuisce ai limiti normativi un ruolo negativo.

Le altre opzioni che implicano sostanzialmente una critica interna all'organizzazione sono pressoché irrilevanti.

Provando a scomporre le risposte rispetto a due gruppi ci accorgiamo che il gruppo degli operatori è il principale responsabile del risultato della risposta "altro". In questo gruppo la percentuale sale addirittura al 26% .

Non esiste inoltre una critica reciproca tra operatori e segretari ed è limitata a pochi casi di segretari quella rivolta all'organizzazione.

Tabella 21 Ostacoli alla contrattazione

		<i>Totale</i>	
		V.A.	%
Operatori	Nessuno	4	4%
	mancanza prog. Politico	3	3%
	limiti parti datoriali	52	47%
	limiti normativi	12	11%
	incompetenza operatori	9	8%
	difficoltà aggiornamento normativo		
	mancanza strutture	2	2%
	mancanza formazione segretari		
	Altro	29	26%
	Totale	111	100%
Segretari	Nessuno	7	10%
	mancanza prog. Politico	9	12%
	limiti parti datoriali	29	40%
	limiti normativi	9	12%
	incompetenza operatori	2	3%
	difficoltà aggiornamento normativo	1	1%
	mancanza strutture	2	3%
	mancanza formazione segretari	2	3%
	Altro	12	16%
	Totale	73	100%

Emerge, sempre dal livello dei Segretari generali, l'individuazione del limite maggiore nella cultura e nella disponibilità delle imprese. A questo livello, la tematizzazione è molto forte e si disperde in molte direzioni, anche critiche, nei confronti dell'organizzazione o di alcune figure.

Tabella 22 Ostacoli alla contrattazione (segretari generali)

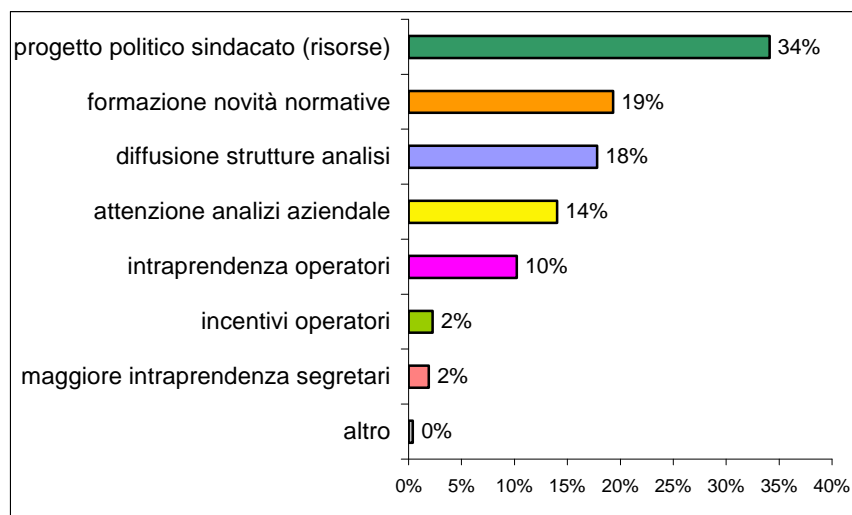
Ostacoli della contrattazione	Totale	
	V.A.	%
Nessuno	2	5%
mancanza programma politico	3	8%
limiti parti datoriali	12	32%
limiti normativi	1	3%
incompetenza operatori	4	11%
difficoltà aggiornamento normativo	2	5%
mancanza strutture	4	11%
mancanza formazione segretari	9	24%
Altro	1	3%
Totale	38	100%

4.7 Le vie per l'aumento della contrattazione di secondo livello

Uno dei presupposti e delle ipotesi di questa ricerca è quello che la contrattazione di secondo livello non sia praticata abbastanza o nella giusta direzione. Obiettivo del sindacalista dovrebbe essere quello di aumentare la sua pratica nella contrattazione di secondo livello e l'efficacia della stessa.

Abbiamo allora chiesto ai nostri tre gruppi di individuare gli elementi che potrebbero favorire quantità e qualità della contrattazione di secondo livello.

Grafico 33 L'aumento della contrattazione di secondo livello



La via principalmente suggerita è quella del progetto politico del sindacato che si deve intendere, nella maggior parte delle risposte, come la decisione di dedicare maggiori risorse (principalmente economiche) per favorire questa pratica.

Emerge qui quello che non emergeva precedentemente: la formazione sulle novità normative è essenziale per il 19%. A seguire, si trova la dimensione della conoscenza (analisi della condizione aziendale e diffusione di risultati di ricerche statistiche ed economiche).

E' questa un'esigenza che, pur non primaria, si presenta come abbastanza chiara e diffusa. Ancora assente è invece la dimensione critica nei confronti dei segretari, la cui intraprendenza non costituisce un ambito di ulteriore miglioramento che per una minima quota degli interpellati.

Tabella 23 L'aumento della contrattazione di secondo livello

		<i>Totale</i>	
		V.A.	%
Operatori	formazione novità normative	32	20%
	progetto politico sindacato (risorse)	52	33%
	intraprendenza operatori	16	10%
	attenzione analisi aziendale	24	15%
	diffusione strutture analisi	31	20%
	incentivi operatori	3	2%
	maggiore intraprendenza segretari		
Altro			
Totale		158	100%
Segretari	formazione novità normative	19	18%
	progetto politico sindacato (risorse)	38	36%
	intraprendenza operatori	11	10%
	attenzione analisi aziendale	13	12%
	diffusione strutture analisi	16	15%
	incentivi operatori	3	3%
	maggiore intraprendenza segretari	5	5%
Altro		1	1%

Da notare invece che la maggior intraprendenza degli operatori è segnalata in proporzione uguale sia dai segretari che dagli operatori stessi.

Tabella 24 L'aumento della contrattazione di sec. livello (segretari generali)

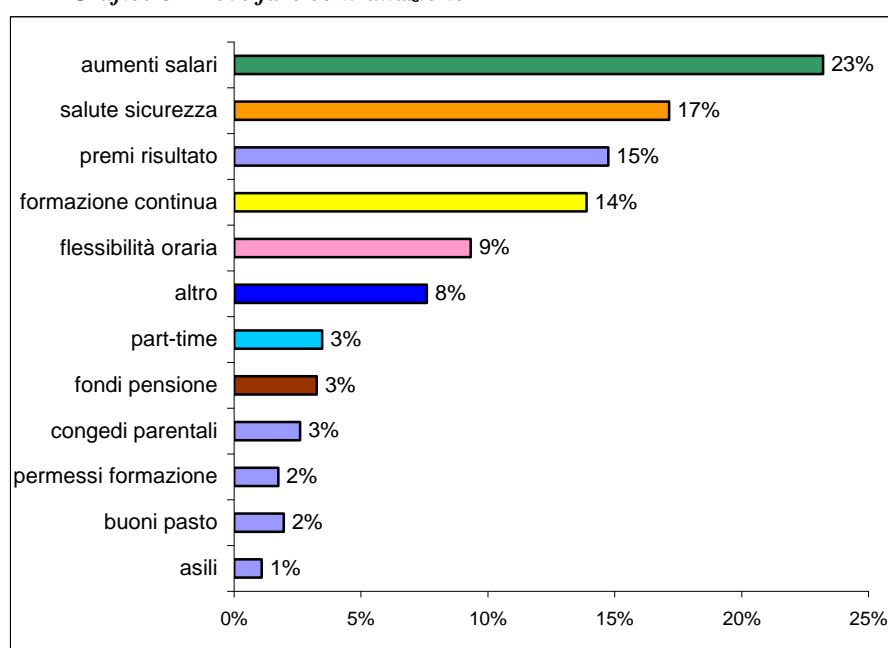
Come aumentare la contrattazione	<i>Totale</i>	
	V.A.	%
formazione novità normative	14	52%
progetto politico sindacato (risorse)	3	11%
intraprendenza operatori		
attenzione analisi aziendale	2	7%
diffusione strutture analisi	4	15%
incentivi operatori	1	4%
maggiore intraprendenza segretari	2	7%
Altro	1	4%
Totale	27	100%

I segretari generali esprimono in questo ambito una netta indicazione: grosso ostacolo alla contrattazione di secondo livello è rappresentato dalla difficoltà di formazione sulle novità normative (52%).

4.8 Gli ambiti più importanti sui quali esercitare la contrattazione di secondo livello

Si è cercato anche di isolare i temi più rilevanti sui quali bisogna o bisognerebbe esercitare la contrattazione di secondo livello. Ovviamente le questioni e gli ambiti sono molti e quindi anche il risultato ne rispecchia l'articolazione. Vengono comunque individuate delle aree ben precise.

Grafico 34 Dove fare contrattazione



Per più del 20% degli interpellati il tema principale è senza

dubbio quello del salario. Un po' a sorpresa, il secondo argomento è quello della salute e della sicurezza. A seguire (attorno al 15%) i premi di risultato e la formazione continua. Part time, fondi pensione e congedi parentali si trovano solo al 3%.

Come emerge anche dalle interviste qualitative ai segretari, la contrattazione sul salario è quella che viene prima e dalla quale discende tutto il resto. Vi è anche una pratica secondo la quale quando non si riesce più a ottenere sul piano salariale si passa alla contrattazione su altri aspetti.

Non vi è dubbio che questo aspetto sia favorito dall'atteggiamento dei lavoratori che preferiscono, a fronte di altre opportunità, il ritorno immediato dal punto di vista del reddito. Curiosamente, questo aspetto emerge anche da un recente lavoro della Fondazione Corazzin, dedicato al precariato e alla flessibilità, (L. Ferro, *Aspettando dal Flexicurity*, Marsilio, Venezia, 2009). Gli atipici intervistati hanno espresso non tanto l'esigenza di copertura sul piano del welfare, quanto quella di una contropartita sul piano del compenso, in modo da poter coprire autonomamente i periodi di non lavoro.

Tabella 25 Dove Fare Contrattazione (Segretari generali)

Quali sono le tematiche più importanti	Totale	
	V.A.	%
aumenti salari	9	20%
flessibilità oraria	5	11%
indennizzo maternità	4	9%
salute sicurezza	4	9%
premi risultato	4	9%
buoni pasto	1	2%
benefit vari	2	5%
part-time	1	2%
permessi formazione	1	2%
congedi parentali	2	5%
formazione continua	1	2%
Asili	2	5%
fondi pensione	3	7%
Altro	5	11%
Totale	44	100%

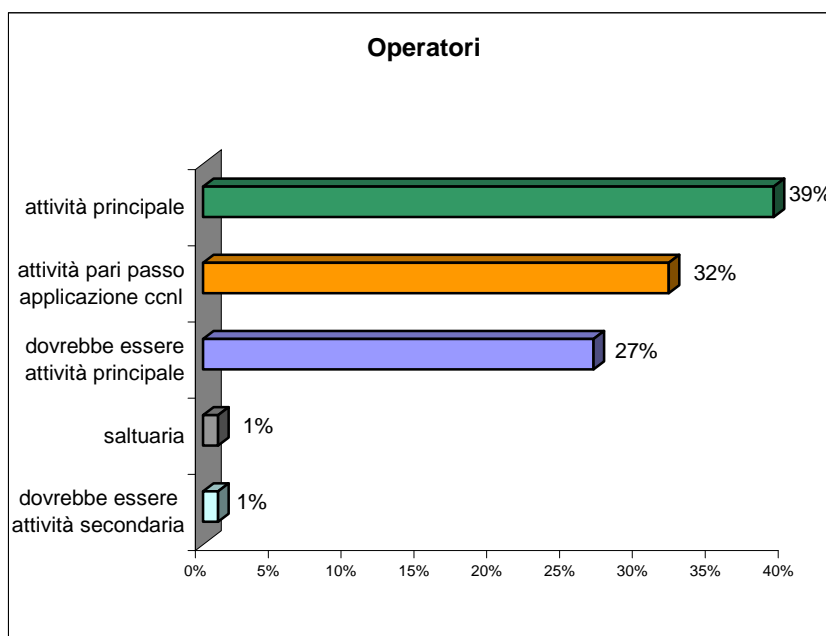
Infine, più o meno la stessa indicazione viene anche dai segretari generali, che inequivocabilmente mettono il salario al primo posto (20%) facendolo seguire da flessibilità oraria, indennizzo maternità, salute e sicurezza e premi di risultato, ambiti questi non rilevanti secondo l'opinione di operatori e segretari provinciali.

4.9 L'importanza della contrattazione di secondo livello nel complesso dell'attività sindacale

L'ultimo tema affrontato in ambito di contrattazione è quello relativo all'importanza che dovrebbe avere la contrattazione di secondo livello nell'ambito delle attività di sindacalista.

E' opportuno qui tenere distinti i due gruppi principali.

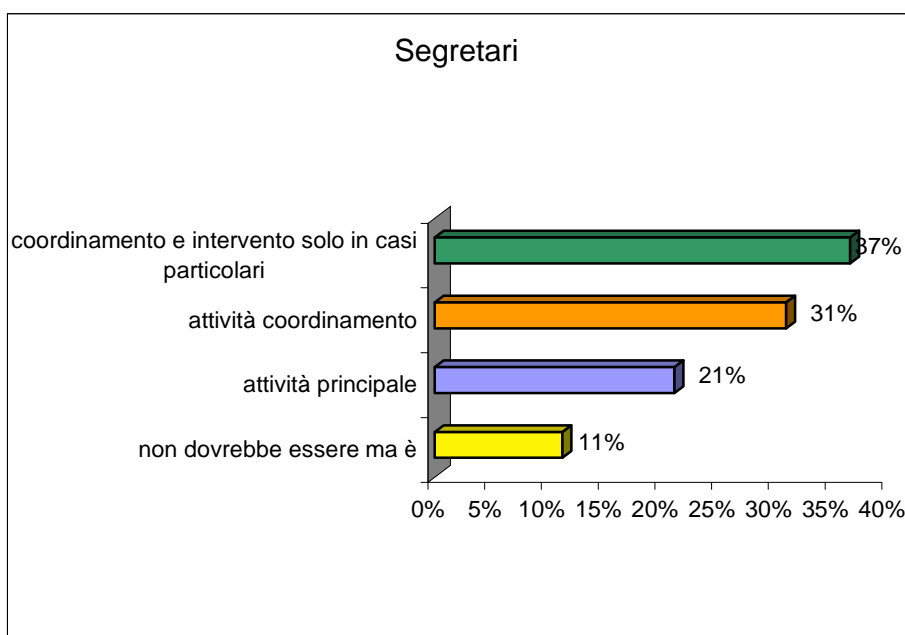
Grafico 32 L'importanza della contrattazione di secondo livello (operatori)



Circa il 40% degli operatori dichiara che la contrattazione di secondo livello è la propria attività principale. Ricordiamo che la nostra selezione sul campione implicava già una selezione in base all'effettivo impegno in questa attività.

Per il 32%, la contrattazione è un'attività che va di pari passo con quella relativa all'integrazione di CCNL. Per il 27% dovrebbe essere l'attività principale, ma evidentemente non lo è. Praticamente nessuno dichiara che dovrebbe essere un'attività secondaria o che sia un'attività saltuaria.

Grafico 33 L'importanza della contrattazione di secondo livello (operatori)



E' forse in questo risultato che possiamo individuare gli elementi più critici rispetto alla pratica della contrattazione di

secondo livello.

Valutando questo aspetto nelle due dimensioni dirigenziali possiamo anche intravedere lo scarto tra ideale e reale.

I segretari provinciali rivendicano il ruolo di coordinamento o di intervento solo in casi particolari (37%). Come abbiamo visto una buona parte, però, interviene direttamente nella contrattazione, che in questi casi è l'attività principale (21%). Il 31% si limita al coordinamento. Infine l'11% dichiara di essere distolto dall'attività di contrattazione da altre incombenze, pur ritenendo quella l'attività più importante e dunque principale.

Infine i segretari generali esprimono la propria esperienza di quando erano impegnati direttamente nell'attività di contrattazione.

Solo in un caso l'attività di contrattazione è ancora l'attività principale, mentre per l'87% la contrattazione è stata l'attività principale quando ricoprivano ruoli diversi.

Tabella 26 Importanza ed esperienza nella contrattazione (segretari generali)

Esperienza contrattazione	Totale	
	V.A.	%
attività principale	1	7%
dovrebbe essere attività principale	13	87%
dovrebbe essere attività secondaria	1	7%
attività pari passo applicazione ccnl		
Altro		
Totale	15	100%

Rimandiamo l'analisi in profondità delle interviste ai segretari generali a uno specifico capitolo che a seconda delle versioni di questo scritto potrà essere presente o meno. Si rimanda invece all'appendice statistica per le tabelle complete, ivi comprese quelle di incrocio tra alcune domande.

Nel prossimo capitolo tratteremo invece l'importante e

delicato tema della formazione dei sindacalisti.

LE ESIGENZE FORMATIVE DEI SINDACALISTI

5.1 Premessa

La ricerca sulla contrattazione di secondo livello nasce in realtà dall'idea e dalla necessità di ripetere l'attività di monitoraggio periodico che il sistema Cisl fa sulle esigenze formative dei propri operatori e segretari, in vista dell'organizzazione di attività sistematiche e mirate di formazione.

In generale, dunque, questo tipo di indagine si svolge e si orienta su tutti i temi e gli ambiti della professione sindacale e si rivolge anche ai sindacalisti non direttamente impegnati in attività strettamente sindacali.

In questo caso, invece, si è deciso di operare in maniera completamente diversa. Pur con lo scopo finale di individuare gli ambiti e le aree su cui intervenire, anche e soprattutto nella direzione della formazione, si è deciso di restringere sia il campo di analisi sia, di conseguenza, il gruppo analizzato.

Il discorso è stato focalizzato sull'attività principale e caratteristica del lavoro sindacale: la contrattazione di secondo livello. Sono stati interpellati operatori, segretari provinciali di categoria e segretari generali di categoria e di Ust.

Con quest'ultimo gruppo si è cercato non solo di ricavare indicazioni sulle necessità formative, ma anche di contestualizzare e giudicare la frequenza e la qualità della formazione dei sindacalisti della Cisl del Veneto.

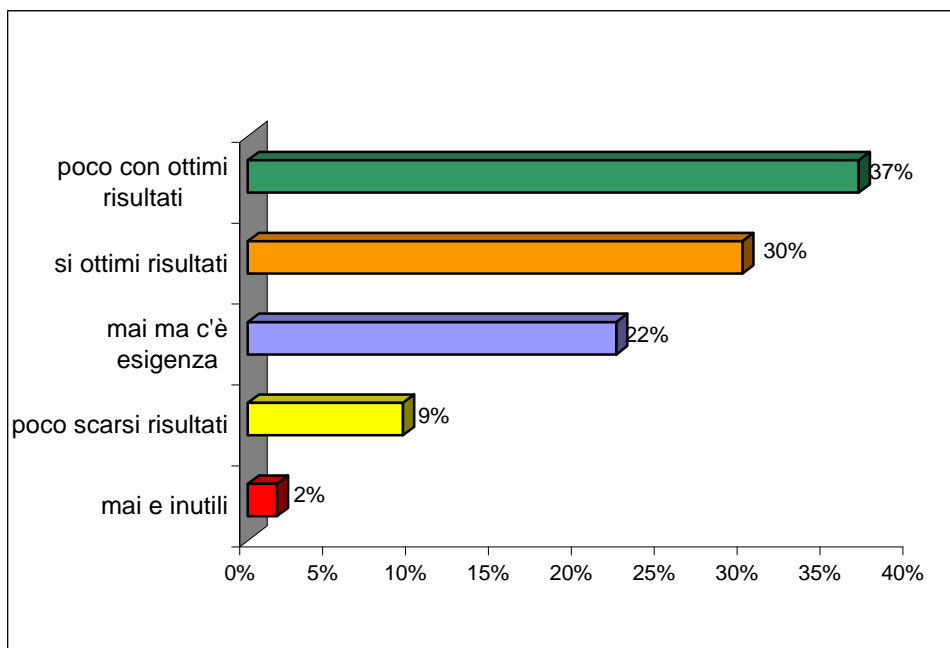
In forma diversa e meno diretta lo stesso è stato fatto, tramite questionario, anche con gli operatori e con i segretari provinciali di categoria.

5.2 La formazione specifica per la contrattazione di secondo livello

Se centrale deve o dovrebbe essere la contrattazione, centrale deve essere anche la formazione specifica sulla stessa.

Abbiamo allora chiesto ai nostri tre gruppi di riportare sia la propria esperienza, in senso quantitativo, sulla frequenza di corsi specifici che sull'utilità degli stessi.

Grafico 35 *Frequenza e utilità corsi di formazione*



Considerando congiuntamente i due gruppi di operatori e

segretari, emerge la tendenza, vicina al 40%, di partecipare ai corsi specifici sulla contrattazione di secondo livello non con grande frequenza ma in maniera proficua.

Il 30% invece dichiara una frequenza alta con ottimi risultati.

Il 22% dichiara l'esigenza di corsi, a fronte di una totale mancanza di frequenza degli stessi. E' questo l'ambito che individua la carenza nell'offerta.

Il 9% individua invece, oltre alla carenza di offerta, anche una scarsa utilità dei pochi corsi frequentati. Infine solo il 2% considera i corsi specifici sulla contrattazione di secondo livello esperienze inutili e non ne ha quindi mai frequentati.

Alla fine del capitolo forniremo le tabelle complete relative anche ai totali, complete di incroci con le variabili anagrafiche più importanti.

Il dato aggregato va comunque analizzato nella sua complessità e dunque non solo considerato nei due gruppi distinti, ma anche valutato assieme ad altre importanti variabili.

5.3 La formazione per gli operatori

Il gruppo da analizzare con più attenzione perché maggiormente individuato come utenza è chiaramente quello degli operatori.

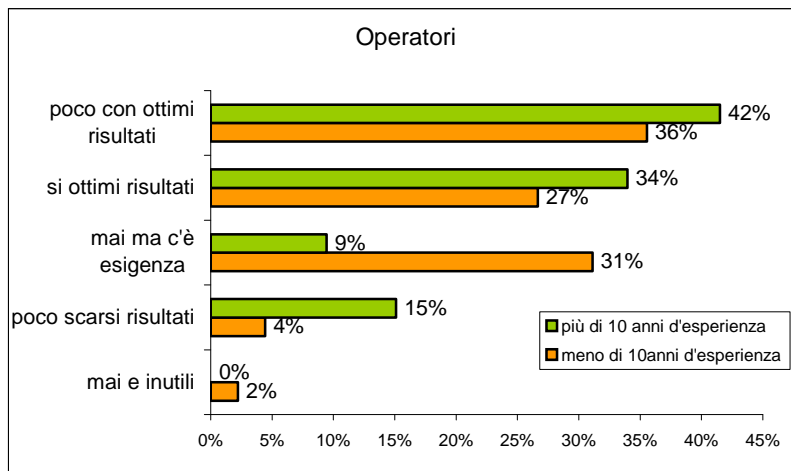
Tabella 27 Frequenza e utilità corsi per classi d'età (operatori)

	V.A.	%	<40	40-50	>50	
Operatori	si ottimi risultati	30	31%	29%	36%	23%
	poco con ottimi risultati	38	39%	44%	36%	36%
	poco scarsi risultati	10	10%	6%	12%	14%
	mai ma c'è esigenza	19	19%	18%	17%	27%
	mai e inutili	1	1%	3%		

Il primo dato che emerge e che differenzia questo gruppo dalla sintesi dei due è il maggior peso della componente che

dichiara di non aver mai frequentato corsi a fronte di esigenza specifica in questo senso. Stupisce e preoccupa, poi, che a collocarsi su questo ambito siano maggiormente gli operatori più anziani.

Grafico 36 *Frequenza e utilità corsi per generazione (operatori)*



Altre indicazioni in questo senso le possiamo vedere meglio anche a livello generazionale. Chi ha meno di 10 anni di esperienza sente maggiormente l'esigenza di formazione. Tra chi è pienamente soddisfatto, troviamo relativamente più presente la generazione più esperta, che è anche relativamente più presente tra chi ha frequentato poco e con scarsi risultati.

Infine sono i meno esperti gli unici totalmente scettici.

5.4 *La formazione per i segretari provinciali di categoria*

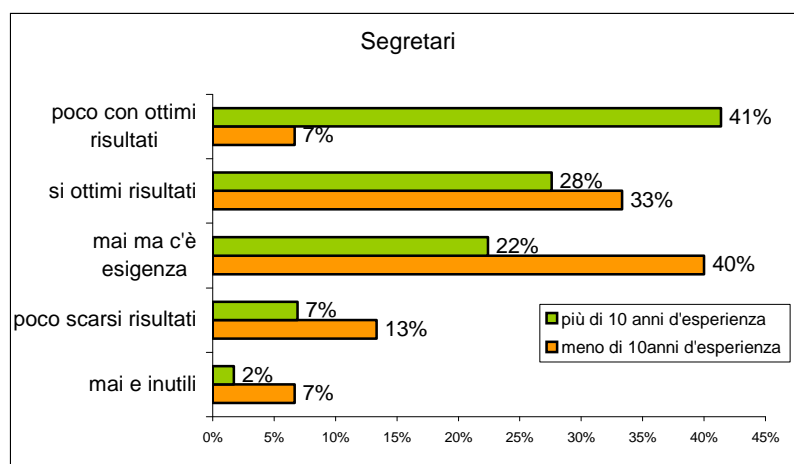
Osservando nello specifico i risultati per i segretari provinciali emergono alcune indicazioni interessanti ancora dal confronto con le classi d'età.

Tabella 28 Frequenza e utilità corsi per classi d'età (operatori)

	Totale		Classi d'età (anni)		
	V.A.	%	<40	40-50	>50
	Segretari				
si ottimi risultati	21	29%	43%	23%	35%
poco con ottimi risultati	25	34%	43%	35%	31%
poco scarsi risultati	6	8%		10%	8%
mai ma c'è esigenza	19	26%	14%	33%	19%
mai e inutili	2	3%			8%

L'esigenza di formazione a fronte di mancanza totale della stessa si colloca per i segretari nella classe d'età intermedia (40-50 anni).

Grafico 37 Frequenza e utilità corsi per generazione (operatori)



A livello generazionale, le differenze maggiori emergono in questo gruppo. Chi ha meno di 10 anni di attività alle spalle è

relativamente più alla ricerca di formazione e meno presente tra chi frequenta poco ma con ottimi risultati. La generazione più giovane è anche curiosamente quella più scettica nei confronti della formazione specifica sulla contrattazione di secondo livello.

5.5 *La formazione nelle diverse distribuzioni statistiche*

Riportiamo di seguito nelle prossime pagine un'ampia sintesi delle elaborazioni statistiche relative a questo argomento, rimandando comunque all'appendice per il completo resoconto statistico.

Tabella 29 *Frequenza e utilità corsi per classi d'età*

	Totale		Classi d'età (anni)			
	V.A.	%	<40	40-50	>50	
Operatori	si ottimi risultati	30	31%	29%	36%	23%
	poco con ottimi risultati	38	39%	44%	36%	36%
	poco scarsi risultati	10	10%	6%	12%	14%
	mai ma c'è esigenza	19	19%	18%	17%	27%
	mai e inutili	1	1%	3%		
	Totale	98	100%	100%	100%	100%
Segretari	si ottimi risultati	21	29%	43%	23%	35%
	poco con ottimi risultati	25	34%	43%	35%	31%
	poco scarsi risultati	6	8%		10%	8%
	mai ma c'è esigenza	19	26%	14%	33%	19%
	mai e inutili	2	3%			8%
	Totale	73	100%	100%	100%	100%
Totali	si ottimi risultati	51	30%	32%	29%	29%
	poco con ottimi risultati	63	37%	44%	35%	33%
	poco scarsi risultati	16	9%	5%	11%	10%
	mai ma c'è esigenza	38	22%	17%	24%	23%
	mai e inutili	3	2%	2%		4%
	Totale	171	100%	100%	100%	100%

Tabella 30 Frequenza e utilità corsi per generazioni e genere

	Totale		Anni d'esperienza		Sesso		
	V.A.	%	meno di 10	più di 10	F	M	
Operatori	sì ottimi risultati	30	31%	27%	34%	29%	31%
	poco con ottimi risultati	38	39%	36%	42%	24%	43%
	poco scarsi risultati	10	10%	4%	15%	10%	10%
	mai ma c'è esigenza	19	19%	31%	9%	38%	14%
	mai e inutili	1	1%	2%			1%
	Totale	98	100%	100%	100%	100%	100%
Segretari	sì ottimi risultati	21	29%	33%	28%	9%	32%
	poco con ottimi risultati	25	34%	7%	41%	9%	39%
	poco scarsi risultati	6	8%	13%	7%	9%	8%
	mai ma c'è esigenza	19	26%	40%	22%	73%	18%
	mai e inutili	2	3%	7%	2%		3%
	Totale	73	100%	100%	100%	100%	100%
Totali	sì ottimi risultati	51	30%	28%	31%	22%	32%
	poco con ottimi risultati	63	37%	28%	41%	19%	41%
	poco scarsi risultati	16	9%	7%	11%	9%	9%
	mai ma c'è esigenza	38	22%	33%	16%	50%	16%
	mai e inutili	3	2%	3%	1%		2%
	Totale	171	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 31 Frequenza e utilità corsi per categorie

	Categoria							
	FE MC A	FIL CA	FIM	FISA SCAT	FIT	FP	PIC COLE	ALTRE
Operatori	si ottimi risultati	40%	30%	20%	21%	44%	42%	
	poco con ottimi risultati	30%	60%	45%	43%	40%	33%	
	poco scarsi risultati	30%		25%		17%	4%	
	mai ma c'è esigenza		10%	10%	36%	83%	12%	25%
	mai e inutili							100%
Totale	100 %	100 %	100%	100%	100 %	100%	100%	100%
Segretari	si ottimi risultati	33%	57%	17%		29%	57%	30%
	poco con ottimi risultati	33%	29%	33%	25%	29%	43%	44%
	poco scarsi risultati		14%	33%		14%		4%
	mai ma c'è esigenza	33%			75%	29%		22%
	mai e inutili			17%				67%
Totale	100 %	100 %	100%	100%	100 %	100%	100%	100%
Totali	si ottimi risultati	38%	41%	19%	17%	15%	47%	33%
	poco con ottimi risultati	31%	47%	42%	39%	15%	41%	41%
	poco scarsi risultati	19%	6%	27%		15%	3%	3%
	mai ma c'è esigenza	13%	6%	8%	44%	54%	9%	23%
	mai e inutili			4%				60%
Totale	100 %	100 %	100%	100%	100 %	100%	100%	100%

Tabella 32 Frequenza e utilità corsi per territori

		Provincia							
		BL	PD	RO	TV	VE	VE/OR	VI	VR
Operatori	sì ottimi risultati	29%	40%	30%	38%	21%	33%	12%	43%
	poco con ottimi risultati	57%	30%	40%	31%	43%	33%	47%	36%
	poco scarsi risultati		5%	20%	8%			24%	14%
	mai ma c'è esigenza	14%	25%	10%	23%	29%	33%	18%	7%
	mai e inutili					7%			
	Totale		100%	%	100%	100%	100%	100%	100%
Segretari	sì ottimi risultati	22%	25%	13%	50%	36%	43%	33%	9%
	poco con ottimi risultati	56%	38%	50%	30%	27%	43%	22%	18%
	poco scarsi risultati		13%	13%	20%			11%	9%
	mai ma c'è esigenza	22%	25%	25%		27%	14%	33%	55%
	mai e inutili					9%			9%
	Totale		100%	%	100%	100%	100%	100%	100%
Totali	sì ottimi risultati	25%	36%	22%	43%	28%	40%	19%	28%
	poco con ottimi risultati	56%	32%	44%	30%	36%	40%	38%	28%
	poco scarsi risultati		7%	17%	13%			19%	12%
	mai ma c'è esigenza	19%	25%	17%	13%	28%	20%	23%	28%
	mai e inutili					8%			4%
	Totale		100%	%	100%	100%	100%	100%	100%

5.6 La formazione per i segretari generali di Ust e Categoria

L'argomento formazione è stato trattato diffusamente con i segretari generali. Sono stati anzi loro stessi, in molti casi, ad anticipare l'argomento nelle risposte aperte sugli altri temi. Pur dovendo comunque rimandare la sua trattazione alla parte dedicata all'analisi delle interviste dei segretari (che a seconda della versione di questo scritto sarà allegata o meno), riteniamo di non dover limitare qui l'analisi alla sola decodifica di confronto con gli altri gruppi. Citeremo anche qualche risposta direttamente trascritta dall'intervista.

Cominciamo comunque con le tabelle di codifica.

Tabella 33 *Frequenza e utilità corsi di formazione (Segretari generali)*

Frequenza corsi di formazione	Totale	
	V.A.	%
si ottimi risultati	5	25%
poco con ottimi risultati	10	50%
poco scarsi risultati	5	25%
mai ma c'è esigenza		
mai e inutili		
Totale	20	100%

Evidentemente il dato esposto non è molto interessante, se non per il solo fatto che misura l'esperienza passata di un gruppo dirigenziale. In questo senso, il dato ci dice che nel passato la formazione specifica sulla contrattazione di secondo livello non è stata molto frequente ma di ottima qualità.

Più interessanti le tematizzazioni sulla centralità e sulla qualità della formazione della Cisl, espresse in vario modo e in vari momenti delle interviste.

Parlando dei limiti e dei problemi nella contrattazione di

secondo livello emerge la difficoltà nell'essere formati e aggiornati:

Però io ho notato che spesso gli ostacoli li troviamo al nostro interno. Per capirci, quando io vado ad un tavolo di trattativa devo saperne di più della controparte, e quindi io continuo a dirlo ai miei, è un'attività che io ho messo in piedi quella della formazione, io devo essere nelle condizioni di affrontare una discussione che mi consente di far capire alla controparte che sono preparato quanto loro. Quindi rispetto a questo c'è la necessità di stuudiiiiiaareeee, di approfondiiireee, diiii ... perché gli ostacoli veri poi non mh ...

Quindi il vero ostacolo secondo me è proprio questo che abbiamo al nostro interno, quello di essere ancora a livello dilettantistico su troppe questioni. Il funzionamento del servizio sanitario a livello nazionale lo dobbiamo conoscere, il funzionamento del sistema sociale a tutti i livelli lo dobbiamo conoscere! (voce ferma, esprime sicurezza) Altrimenti rischiamo di parlare di tutto ma di non capire niente. Tu vai ad un tavolo di negoziazione comunale e se non hai un minimo diiii ... se non sai cosa significa leggere un bilancio. Quindi formaaziiioooneeee, formazione, formazione, formazione!

... abbiamo messo in piedi corsi di formazione a spron battuto, non solo, ma corsi di formazione che hanno la caratteristica della continuità, ehmmm ... nel mio programma che presenterò al congresso ci sarà anche questo aspetto che ritengo importante, mettere in piedi una formazione che sia istituzionalizzata e che abbiaaaa che diventi uno strumento normale sostanzialmente, cioè io decido che tre volte al mese i miei li porto qua e cominciamo ad esaminareeee

(cod. 1F Segretario regionale di categoria)

L'esigenza di formazione emerge da più parti, come del resto la qualità della formazione a livello regionale:

Penso che ci sia bisogno, e dovrei impegnarmi anche di più su questo come Segretario Generale, di dare più sostegno ai miei operatori, ai segretari territoriali, un sostegno formativo vero e proprio.

(cod. 2F Segretario di categoria)

Guarda, secondo me, la Cisl del Veneto sta facendo un buon lavoro. Ho

partecipato, collaborando con lo staff, all'ultimo percorso formativo sulla contrattazione di secondo livello che si è concluso la settimana scorsa, e penso che sia stata, pur con una serie di limiti derivati dall'eterogeneità dei partecipanti, quindi bisognerà che lo staff formativo del Veneto faccia tesoro di questa criticità per ridimensionare la cosa, ehm ... però penso che la Cisl del Veneto stia facendo formazione e per quanto ne so anche più di altre ... sulla contrattazione di secondo livello per quanto ne so credo che stia dando e anzi che stia accelerando in previsione della riforma contrattuale sta ponendo attenzione ... cioè ... c'è! La Cisl del Veneto c'è! Capisce che gli strumenti devo essere ... l'ha messo in agenda, ha capito che la contrattazione di secondo livello è una cosa da fare!

(cod. 2F *Segretario regionale di categoria*)

...il discordo della formazione è un elemento decisivo perché la contrattazione venga estesa e non c'è alcun dubbio che un'assenza di formazione comporta minor contrattazione, su questo non c'è alcun dubbio.

(cod. 1V *Segretario di UST*)

Non mancano accenni polemici e distinzioni tra vari livelli e tipi di formazione, includendo la formazione anche per i dirigenti:

Io non voglio parlare della formazione degli operatori, neanche ... sì la stiamo facendo e ne abbiamo fatta recuperando il tempo perso negli anni passati. Ma la domanda è: "se questa organizzazione, che ha una scala di responsabilità ben precisa, o almeno dovrebbe averla, non presta attenzione alla formazione del suo gruppo dirigente fa un errore madornale! Perché l'autoformazione, che è quella che stiamo facendo, io leggo ... tento di studiare un po', nel senso che credo di essere al terzo anno fuori corso più o meno, ma sono cose che sono come dire ... sono episodi legati al singolo. Manca formazione per il gruppo dirigente, un disegno organico di crescita del gruppo dirigente e dei quadri medio alti perché se noi fossimo in un'azienda i segretari Territoriali, i Segretari Regionali e i Segretari delle Ust o si fanno 4 o 5 giornate di formazione all'anno o se no non ci sono più. (sorridente, tono ironico) E' quel sentirci un po' ... è vero che noi siamo bombardati dalla formazione, quindi siamo in grado di farla molto più che ogni altro qualsiasi, lasciamelo dire, comune mortale (sorridente, tono sarcastico) no, dai nel senso che uno in una postazione come questa a livello regionale o a livello territoriale che

fa il segretario è subissato di informazioni e poi deve avere la capacità di scegliere maaaa ... già essere informati è un pezzo di formazione importante ma quello che riguarda i processi di cambiamento economici sociali eccetera ... io credo che dovremmo investire ... non sto dicendo che dovremmo essere tutti laureati ma sto dicendo che ci sono pochi laureati, non sto dicendo che dovremmo laurearci tutti però qualcuno magari in un percorso dovrebbe avere la possibilità di crescere per sé ma fa crescere anche l'organizzazione che ci sta intorno.

(cod. 3F *Segretario regionale di categoria*)

La formazione da noi è un impegno che abbiamo preso e la stiamo facendo eee servirebbe io credo una formazione più mirata per il nostro gruppo dirigente. Anche per gli operatori e i segretariiii ... avere la possibilità diiii conoscere il settore, conoscere esperienze traducibili in altre aziendeee eee Io credo che bisognerà farne di più eee seguire l'evoluzione dei bisogni dei lavoratori e delle aziende.

(cod. 4F *Segretario regionale di categoria*)

La polemica si articola in forma di autocritica vera al sistema e quasi costantemente, quando si parla di limiti e ostacoli alla contrattazione, si arriva a chiamare in causa la formazione:

Attraverso formazione. Attraverso esperienze...io ho fatto sindacato sempre in questo territorio, lo dico, perché, esperienze sindacali in altri ambiti... lavorativi, merceologici, o territoriali diversi dai propri. E questo arricchisce tutti i lavoratori e anche il sindacalista e l'operatore sindacale. E su questo dove abbiamo difficoltà o problemi...io sono uno di questi...No ma, al di là delle battute, voglio dire, ma è un'oggettiva, è un'oggettiva...limite. Nel senso che...E' un oggettivo limite

(cod. 3V *Segretario di UST*)

Sul versante "qualità e quantità" si esprimono altri giudizi e opinioni:

Quindi c'è tanta formazione in Cisl? C'è un'offerta, enorme di formazione. Rispetto alla contrattazione di secondo livello? Rispetto a tutto. E quindi anche alla contrattazione di secondo livello. Il problema vero è che quando c'è troppa offerta il rischio è che poi dopo uno non mangia nulla. Cioè

se tu hai un po' di tutto, alla fine, allora bisogna cercare di capire quello che serve, quello che uno mangia, quello che serve. Quello che noi stiamo cercando di fare, cioè stabilire adesso, al prossimo congresso, ci impegneremo, perché poi dopo il problema della formazione è dare un, un percorso di formazione. Cioè darsi degli obblighi di formazione. Spesso a far formazione...oggi vengono sempre i soliti. Ci sono alcuni che non gli serve la formazione, perché san già tutto (serio). La nostra sfida, oggi, al congresso eh...a livello di categoria è quella di fissare proprio delle giornate di formazione al mese. Io so che il primo lunedì del mese mi fermo per fare formazione.

(cod. 2V *Segretario regionale di categoria*)

Anche chi è soddisfatto della qualità della formazione sottolinea il problema della partecipazione, delle motivazioni e degli stimoli alla frequenza dei corsi:

Mah, non lo so, dai. Perché guarda io, a mio sembra che...Non lo so, forse...non credo neanche che bisognerebbe fare formazione in modo diverso...Forse bisognerebbe far crescere un po' più di, di voglia di partecipazione.

(cod. 5V *Segretario regionale di categoria*)

Vengono fornite, inoltre, analisi specifiche e giudizi sulla formazione che attualmente si offre e si realizza.

Ma, io dico che oggi la formazione dovrebbe essere dedicata a ripensare alla contrattazione. La formazione che si fa, va bene, ma è di pura gestione, mi spiego, va bene, se ne fa anche tanta, mi immagino, si fa quella che serve, insomma, ma il problema non è quanta se ne fa, ma a cosa serve, io dico che quella che si fa oggi serve alla pura gestione. Rispetto a quello che ho detto quindi risulta assolutamente insufficiente. Non perché sia insufficiente ma perché bisogna pensarla in maniera diversa. Quindi ci vuole un ripensamento rispetto a questa cosa qua.

(cod. 2M *Segretario di UST*)

Ma, già come ti dicevo descrivendoti la miaaaa... come sono cresciuto. Beh questa organizzazione ha sempre dato tanta formazione ai propri quadri, per alcuni versi anche in eccesso, il problema è :

1- il coordinamento della formazione, evitare di fare doppioni è sempre complicato ;

2- la qualità della formazione;

3- è mettere nella testa dei sindacalisti, cosa difficilissima, che la formazione fa parte della propria attività quotidiana.

(cod. 3.M *Segretario regionale di categoria*)

Il tema della formazione viene anche portato al di fuori dell'ambito sindacale e legato in maniera sistemica alla società.

Sulla formazione manca un pezzo, una domanda fondamentale che io segno. Primo perché tutti noi siamo anche comunque dei genitori e la viviamo quotidianamente quando torniamo a casa, non abbiamo finito il nostro lavoro di sindacalizzazione. Abbiamo dei figli, delle figlie più o meno grandi: c'è bisogno all'interno di questo nella territorialità, nella regionalità. C'è bisogno di trovare un modo che leghi il mondo del lavoro al mondo della scuola, della formazione soprattutto al mondo della ricerca, dell'università.

(cod. 2.MF *Segretario regionale di categoria*)

Infine, la formazione viene individuata come l'elemento culturale fondamentale per il sindacato della Cisl.

... sarebbe comunque importante ritornare ad una formazione anche a livello di Cisl territoriale perché penso appunto alla necessità di mettere assieme operatori giovani e meno giovani di tutte le categorie perché è un modo per, come dire, per creare uno spirito di squadra e un modo per vivere appunto l'organizzazione con maggior spirito confederale.

(cod. .5M F *Segretario di UST*)

In generale il problema culturale è forse l'elemento più tematizzato nelle interviste qualitative e non solo a livello di formazione, ma quasi a tutti i livelli discussi in merito alla concezione di sindacato e nello specifico della contrattazione di secondo livello.

CONCLUSIONI

Concludiamo la nostra analisi con alcune considerazioni finali. Parlare oggi di sindacato significa affrontare in molti modi la complessità. In primo luogo la complessità di una organizzazione articolata e davvero capillare nella sua diffusione sul territorio e a vari livelli appunto territoriali, ma anche organizzativi e operativi. Abbiamo cercato di interpellare tutti i soggetti principali dei diversi livelli dell'organizzazione della Cisl del Veneto. Il tema che ci ha guidati è stato quello della contrattazione di secondo livello che ha permesso non solo di scandagliare tutte le dimensioni e le complesse problematiche relative a questa fondamentale attività, ma ci ha anche restituito un'attuale quadro dell'evoluzione culturale dell'attività sindacale oggi profondamente diversa da qualche decennio fa.

Tutti i soggetti interpellati, soprattutto i più esperti ed anziani, ci hanno raccontato di un profondo cambiamento della società e di conseguenza dell'attività di sindacalista. La Cisl si caratterizza proprio a livello culturale come un sindacato dalla forte identità che si rispecchia in una cultura molto condivisa anche attraverso generazioni diverse di sindacalisti. Quello che sembra essere un processo iniziato, ma non ancora concluso, è una riorganizzazione a livello operativo. Tale processo sembra però essere adeguatamente supportato dagli esiti di una discussione interna già impostata e sostanzialmente e positivamente realizzata.

Il presente rapporto di ricerca è una versione ridotta del rapporto completo. L'analisi delle interviste qualitative è stata condotta qui solo per il tema della formazione.