



CONSIGLIO GENERALE CISL

LEVICO TERME - 18 GIUGNO 2009

INTRODUZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

RAFFAELE BONANNI

SOMMARIO

LA CONTRATTAZIONE DI SECONDO LIVELLO	2
VERTENZIALITÀ E CONCERTAZIONE TERRITORIALI	8
RISORSE CULTURALI E ORGANIZZATIVE	122

Questo Consiglio generale è in sessione seminariale per avviare un percorso, politico ed organizzativo, a cui ci impegna la *Mozione conclusiva* del XVI Congresso: il rilancio dell'impegno sindacale nel territorio, attraverso *la contrattazione di secondo livello*, sviluppando l'Accordo sulla riforma della contrattazione, privata e pubblica. che realizza un obiettivo storico della Cisl, e attraverso *la vertenzialità territoriale* sul welfare regionale e locale, dalla fiscalità ai grandi servizi pubblici. E' un impegno che appartiene al DNA della CISL.

Questa strategia richiede un riorientamento organizzativo, dalla politica dei quadri alla formazione sindacale, ai servizi agli iscritti, per un forte sostegno alle strutture sindacali impegnate nel proselitismo e nell'attività contrattuale.

La contrattazione di secondo livello

Con la elaborazione da parte dell'ISAE del nuovo Indicatore dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA) depurato da quelli dei prodotti energetici, si è positivamente completata la riforma della contrattazione prevista dall'Accordo quadro del 22 gennaio 2009. Ora può decollare la *sperimentazione quadriennale*, avviando rapidamente il rinnovo dei CCNL.

[Il nuovo indicatore IPCA, lungi dal penalizzare le retribuzioni, permetterà una previsione molto più attendibile dell'inflazione attesa (2009/11, +5,6%, 2010/12, +6%) rispetto al tasso di inflazione programmata, fissato dal Governo (DPEF 2008, rispettivamente 1% e 1,4%) , e costituirà, in quanto condiviso, un elemento di stabilità delle relazioni contrattuali, ponendo fine alla pratica dei rinvii e dei ritardi nei rinnovi dei contratti.]

La riforma della contrattazione non è fuori tempo rispetto alle priorità della crisi: proprio le situazioni determinate dalla crisi sono il banco di prova eccezionale per rinnovare il sistema di relazioni sindacali. Gli istituti partecipativi e la contrattazione di secondo livello si debbono misurare con i processi di riposizionamento produttivo delle aziende, salvaguardando e riqualficando l'occupazione, con le esigenze di flessibilità per accrescere efficienza e produttività e per migliorare, con una equa redistribuzione della maggiore produttività, il salario reale dei lavoratori.

Tradizionalmente sono stati i diritti sindacali, l'orario, il mercato del lavoro e l'occupazione, il salario gli istituti che hanno fatto la storia della contrattazione aziendale. Meno ricorrenti, soprattutto dagli anni '90, l'organizzazione del lavoro, l'inquadramento, l'ambiente, la formazione professionale, i servizi sociali.

Prevalendo la centralizzazione contrattuale, il negoziato di secondo livello, quando riusciva ad affermarsi, rispondeva soprattutto ad una logica di attuazione della normativa nazionale.

Ora la riforma del modello contrattuale si deve misurare con le sfide e le opportunità che, soprattutto in termini di flessibilità, investono tutti questi ambiti. Nella crisi i lavoratori cercano di più il sindacato, la tutela collettiva, e le imprese hanno più bisogno di soluzioni nuove, rapide e adattabili alle specifiche situazioni aziendali.

Con la contrattazione di secondo livello va implementata la possibilità (e la capacità) di fornire risposte flessibili, adeguate e "personalizzate" alle esigenze delle imprese,

del territorio e delle persone. Le esigenze di sviluppo (o di gestione di fasi di crisi), le fluttuazioni di mercato, la necessità di lanciare sempre più frequentemente prodotti e servizi innovativi si combinano con la necessità di una forza lavoro sempre più consapevole, professionalizzata, motivata e coinvolta nei processi aziendali e nelle strategie d'impresa.

E', pertanto, anche il momento che la contrattazione si misuri, ad iniziare dai grandi gruppi quotati in borsa, con l'obiettivo della partecipazione dei lavoratori all'azionariato, agli utili, alla *governance* aziendali e, per questo, incalziamo il Parlamento a varare la legge di sostegno allo sviluppo della democrazia economica, come si sta configurando nel testo del senatore Ichino con l'unificazione delle diverse proposte di legge della maggioranza e dell'opposizione.

Il secondo livello non va inteso come una fase a sé, ma all'interno di un approccio complessivo al sistema contrattuale: **il secondo livello, aziendale o territoriale, va "preparato" dai contratti nazionali.**

Il CCNL va valorizzato come centro regolatore del sistema di relazioni industriali (piuttosto che centro di costo), garanzia solidale del potere di acquisto, presidio di normativa generale, generatore di bilateralità e welfare contrattuale.

Tale valorizzazione del CCNL – altro che affossamento! - serve a riqualificarne il ruolo in direzione degli indirizzi che, in base alla riforma, esso deve fornire al secondo livello sulle materie delegate, in sintesi:

- gli **obiettivi** relativi alla crescita della produttività e delle retribuzioni reali, al collegamento degli aumenti salariali al raggiungimento di obiettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza, efficacia, nonché ai risultati legati all'andamento economico delle imprese, concordati tra le parti;
- le **procedure per l'esame preventivo** comune rispetto agli obiettivi della contrattazione aziendale o territoriale, delle condizioni produttive ed occupazionali e delle relative prospettive, tenendo conto dell'andamento della competitività e delle condizioni essenziali di redditività dell'azienda. Nel caso di contratti territoriali i relativi criteri sono determinati sulla base di indicatori assunti al livello territoriale con riferimento alla specificità delle imprese del settore;
- le **procedure di informazione, consultazione, verifica o contrattazione** per la gestione degli effetti sociali connessi alle trasformazioni aziendali che influiscono sulle condizioni di salute e sicurezza, di lavoro e di occupazione anche in relazione alla legge sulle pari opportunità e agli interventi volti a favorire l'occupazione femminile;
- gli **ambiti delle possibili intese in deroga**, al livello territoriale, per modificare, in tutto o in parte, anche in via sperimentale e temporanea, singoli istituti economici o normativi per governare direttamente situazioni di crisi aziendali o per favorire lo sviluppo di un territorio. Le intese in deroga vanno intese come un allargamento delle competenze del secondo livello e non come un'eccezione.

Pertanto è strategica l' impostazione che assumeranno i contratti nazionali di prossimo avvio. E' necessario che già dalle piattaforme ci sia un indirizzo chiaro verso un **potenziamento del secondo livello**.

Gli **ambiti di contrattazione del secondo livello** sono quelli dell'azienda o del territorio. In ogni caso la regola d'oro della contrattazione è svilupparla dove si decide.

Guardando all'**impresa** occorre rilevare come – pur in presenza di un tessuto di piccole-micro imprese – i processi di acquisizione, concentrazione ed internazionalizzazione hanno portato al formarsi di alcuni gruppi complessi ed articolati su più settori e più territori (nazionali e sovranazionali).

In questi casi vi è la necessità di sviluppare la contrattazione di **gruppo** che può avere una serie di rinvii a livello di stabilimento e di unità operative (soprattutto se con produzioni, tecnologie, modelli organizzativi diversi), sempre nel rispetto del principio *ne bis in idem* (non due volte sulla medesima materia). E' un modello già presente, ma non abbastanza diffuso, che con riferimento, poi, alle imprese transnazionali, evoca il ruolo del sindacato europeo ed internazionale, e dei Comitati aziendali europei ecc. .

La **dimensione territoriale** non va interpretata soltanto in termini provinciali, ma deve abbracciare quelli di effettiva concentrazione di imprese, dai *distretti* alle *filiere produttive*.

Infine va notato che l'estensione del secondo livello può compensare il progressivo accorpamento di contratti nazionali, previsto dalla riforma, evitando il rischio di smarrire identità contrattuali, con possibili negativi effetti anche di carattere organizzativo.

La contrattazione di secondo livello è in grado di intercettare l'**articolazione delle situazioni** rispetto alle imprese che può riguardare:

- un'area d'impreses che, pur nello sforzo di riposizionamento, conserva margini di redditività e quindi capacità di pagare. In queste imprese è possibile configurare un tipo di contrattazione acquisitiva, in cui il sostegno attivo dei lavoratori e del sindacato si traduce in tangibili premi di risultato;
- un'area d'impreses con una riduzione dei margini di redditività e quindi con minore capacità di pagare. In queste imprese l'impegno attivo nel sostenere nuovi progetti di crescita può assumere la forma di accordi di salario variabile, centrati su risultati differiti nel tempo;
- un'area d'impreses in cui la contrattazione si misura con crisi di liquidità e di mercato. In queste imprese la contrattazione dovrebbe concentrarsi su una gestione attiva e concordata dei progetti aziendali di superamento della crisi e degli strumenti per la salvaguardia dell'occupazione, come la formazione continua e l'uso oculato degli ammortizzatori sociali come strumento per la riduzione degli orari di lavoro, che è quanto previsto dalla utilizzazione di quelli in deroga, ottenuta da noi.

L'esperienza sul campo sta dimostrando, in diverse situazioni, un rafforzamento del ruolo del sindacato in termini di estensione del raggio d'intervento in piccole e medie imprese, in passato immuni da crisi ma oggi in difficoltà. In quest'area è possibile immaginare una gestione delle situazioni che miri ad un rafforzamento degli **strumenti bilaterali**, di welfare integrativo (ad iniziare da previdenza e sanità), di formazione e ricollocamento, di politiche attive per l'occupabilità (comprese le integrazioni al reddito), posizionati prevalentemente sul territorio.

La **bilateralità** è scuola e mezzo strategico per la diffusione della partecipazione e il suo ambito istitutivo privilegiato è il CCNL. La bilateralità come prodotto della contrattazione non si esaurisce nell'acquisizione di un risultato contrattuale e consegna, piuttosto, alle parti l'onere di una gestione comune sostanziale e formale e il compito di implementazioni come elemento qualificante del secondo livello.

Il principio da applicare è l'assunzione di più potere delle parti sociali, anche con la gestione bilaterale di risorse pubbliche (sul modello dei fondi interprofessionali), a fronte di un'assunzione di maggiore responsabilità, particolarmente nella gestione delle aree più difficili e meno visibili di crisi. La selezione professionale dei rappresentanti sindacali e la distinzione di responsabilità tra funzioni di indirizzo politico e quelle di gestione sono fattori decisivi della qualità della bilateralità.

Le relazioni industriali di tipo partecipativo partono dal presupposto di migliorare i processi di **informazione, consultazione, monitoraggio congiunto** e di sperimentare percorsi di democrazia economica, ma trovano un loro naturale completamento nell'allargamento e nella qualità degli spazi di intervento diretto della **contrattazione** su materie specifiche che attengono a quanto si genera e si gestisce a livello d'impresa.

Gli **ambiti** sono:

- **l'organizzazione del lavoro**, che si diversifica tra settori e nell'ambito di singole aziende per le tipologie, i processi, le tecnologie della produzione, i rapporti con il mercato ecc. ;
- **l'orario di lavoro**, la cui articolazione (calendari, turnazioni, regimi di flessibilità, recuperi ...) deve dare una risposta ai bisogni organizzativi di mercato e soprattutto dell'innovazione organizzativa e tecnologica, coniugandoli con le esigenze del lavoro, che richiedono *personalizzazioni* e cambiano in base alla composizione sociale (età, genere, immigrati ...) e all'organizzazione sociale del territorio (orari, servizi, trasporti ...). E' il tema della *conciliazione vita – lavoro*, per la quale occorre un intreccio tra contrattazione di secondo livello e verticalità territoriale;
- **l'inquadramento e le professionalità**, rispetto ai quali il CCNL, abbandonando il vecchio impianto rigido e centralistico che mal si concilia con le esigenze articolate di innovazione tecnologica ed organizzativa, dovrebbe, da un lato, prevedere espressamente un diritto di contrattazione (e non solo di gestione attuativa) e, dall'altro, fornire una griglia di intervento legata a organizzazione e innovazione;

- **il salario aziendale**, che va collegato ad obiettivi di varia natura finalizzati, concordati, verificabili, oltretutto per godere della detassazione e della decontribuzione. Il salario reale può essere migliorato con una crescita graduale della quota legata ad obiettivi collegati:
 1. ai *parametri di bilancio* (redditività ...) o *puramente quantitativi* (dati di produzione ...), con il potenziamento di tutte le forme di consultazione, informazione e di comune monitoraggio;
 2. alle forme di *flessibilità oraria e di turnazione disagiata*, in quanto concorrono ad obiettivi di miglioramento del dato della produttività generale, ovviamente in alternativa ai recuperi orari maggiorati, finalizzati alla qualità della vita e/o all'occupazione;
 3. alle ricadute salariali aziendali dell'*inquadramento professionale*;
 4. a risultati di *responsabilità sociale* e di *sicurezza ambientale*, che sempre più determinano anche successi di mercato.
- **la salute e la sicurezza**, rispetto alle quali soprattutto nella contrattazione di secondo livello si verificano le *responsabilità* condivise e si mettono in atto le misure di *prevenzione*, dai delegati alla sicurezza, alla formazione iniziale e continua, alla valutazione dei rischi, al monitoraggio di infortuni e malattie professionali, al ruolo degli organismi paritetici, alla bilateralità. La questione drammatica della sicurezza sul lavoro è difficile da affrontare con efficacia se non si rafforza la presenza del sindacato sui posti di lavoro, se non si affida un ruolo rilevante agli Enti bilaterali e non si aprono tavoli con le associazioni imprenditoriali per un comune impegno, concreto e mirato;
- **la formazione continua**. La contrattazione di percorsi di formazione continua, legati a programmi finalizzati, non episodici e condivisi diventa un aspetto determinante per la qualità, la credibilità e la fattibilità di questo tipo di intervento sui temi della professionalità, della salute e sicurezza, sulle pari opportunità rispetto ai percorsi lavorativi, alle retribuzioni ed anche come supporto per il rientro dalla maternità/paternità. Su questo c'è un evidente legame con lo sviluppo diffuso di forme di **bilateralità**, ad iniziare dai progetti dei Fondi Interprofessionali.
- **l'etica e la responsabilità sociale**, che, in un ambiente fortemente partecipativo, non possono più essere unilaterali, ma devono essere condivise nella responsabilità e nella gestione. Un plus di impegno oltre il rispetto delle normative finanziarie, sociali, ambientali, la trasparenza e la corretta tempistica nei processi di informazione e consultazione, gli investimenti per migliorare gli standard di salute e sicurezza, la ricerca del benessere organizzativo, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, le pari opportunità, con lo sviluppo di una analisi di genere dell'organizzazione e di piani aziendali per l'uguaglianza, il grado di soddisfazione dei lavoratori e dei consumatori/utenti sono valori, ma anche pratiche e parametri che vanno assunti e perseguiti in termini comuni tra capitale e lavoro e che qualificano un'impresa moderna, il cui successo (anche di mercato) non può che essere nella ricerca dello sviluppo sostenibile. Se "l'impresa sicura" viene a godere di benefici e contributi

pubblici, se può più agevolmente partecipare a gare di appalto, se possiede una maggiore capacità di penetrazione sul mercato, si tratta di capire come tale “aumentata qualità del lavoro” conseguita attraverso la sperimentazione di intese collettive, può riflettersi in miglioramenti retributivi, anche in termini di detrazioni fiscali e contributivi. Legare una quota di salario al conseguimento di un obiettivo sociale e/o ambientale potrebbe avere una valenza addirittura superiore rispetto al legame con un parametro puramente finanziario: sicuramente in termini di responsabilità.

Il ruolo forte della contrattazione di secondo livello su organizzazione del lavoro e raccordo tra performance e retribuzione accessoria è il cuore dell’Intesa del 30 aprile 2009 che applica l’*Accordo quadro sulla riforma della contrattazione* del 22 gennaio 2009 ai **comparti contrattuali del settore pubblico**.

[“I premi variabili saranno calcolati con riferimento ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, qualità, efficacia, innovazione e/o efficienza organizzativa ed eventuali altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della performance delle amministrazioni, anche in termini di soddisfazione degli utenti, nonché ai risultati legati ai risparmi di gestione dell’amministrazione.”]

L’impegno della CISL è di aprire immediatamente la fase di definizione delle piattaforme, in modo da accelerare al massimo i tempi dei prossimi rinnovi contrattuali e di affidare ai contratti integrativi, già nei primi mesi del 2010, gli strumenti per aprire il negoziato di secondo livello e per premere sulle amministrazioni perché si dotino degli strumenti di progettazione, monitoraggio e verifica, che in base alla legge sono la condizione per la contrattazione integrativa.

È già a partire dai primi contratti integrativi da firmare nel nuovo quadro normativo che vanno poste le basi della futura contrattazione.

A questo proposito, ribadendo un ruolo propositivo ed innovativo per l’organizzazione dei servizi da parte della contrattazione integrativa, l’obiettivo di fondo è quello della soddisfazione della **domanda dei cittadini e delle imprese**, alternativo alla cultura dell’autoreferenzialità, accettando anche di rendere strutturale, nelle forme opportune, il loro giudizio nei processi di valutazione dell’efficacia organizzativa, dei tempi e della qualità delle prestazioni, della produttività.

A prescindere da quello che sarà l’assetto dei comparti (anch’essi da definire contrattualmente) la contrattazione territoriale può essere il luogo per sperimentare dei “**contratti per servizi**”, il cui ambito sia rappresentato da servizi specifici per l’erogazione dei quali siano coinvolte amministrazioni tra loro diverse anche appartenenti a comparti o sezioni differenti: si possono fare gli esempi dei servizi alle imprese, della sicurezza sul lavoro, dell’assistenza domiciliare, del rapporto scuola e territorio. In ipotesi del genere, con programmazione definita anche con il coinvolgimento dei destinatari specifici dei servizi, si possono sperimentare forme di deroga agli istituti dei contratti nazionali compensate da finanziamenti aggiuntivi (rispetto alle risorse ordinarie) a carico delle amministrazioni coinvolte e/o (a meno che non si tratti di diritti fondamentali) a carico dei soggetti beneficiari.

Vertenzialità e concertazione territoriali

Se il nuovo baricentro della contrattazione è il secondo livello, quello della concertazione è il territorio, cioè Regioni, Comuni, Aree metropolitane, Province, con il diretto coinvolgimento di lavoratori e pensionati nella definizione delle piattaforme e nella mobilitazione..

Il ruolo delle AA. LL. nell'incidere sul livello di *reddito* dei cittadini attraverso l'imposizione locale, il costo dei servizi pubblici, la quantità e qualità dei servizi sociali, è già oggi particolarmente elevato ed è destinata a crescere con l'attuazione del *federalismo fiscale*. Pertanto la vertenzialità con le AA. LL. sarà determinante per la difesa delle condizioni di vita dei cittadini, lavoratori e pensionati.

Fisco

[Il blocco dei tributi locali da quest'anno durerà fino all'approvazione del federalismo fiscale, così come è stato fissato l'obbligo di aumentare addizionale IRE e l'IRAP in caso di sforamenti del deficit sanitario. Almeno per il 2009 e 2010 la situazione dei vincoli resta questa, con il blocco della tassazione locale e i limiti imposti dal patto di stabilità. La situazione futura è invece strettamente legata all'assetto concreto che verrà stabilito nei decreti legislativi attuativi del federalismo fiscale, da seguire con grande attenzione. Il nuovo sistema andrà a regime, comunque, in tempi medio lunghi : 12 mesi per il primo decreto attuativo, 24 mesi per gli altri decreti attuativi, 2 anni dall' entrata in vigore dei decreti attuativi per le disposizioni integrative e correttive.]

Negli ultimi anni le AA. LL. hanno fatto ampio ricorso, particolarmente per rispettare il *patto di stabilità* convenuto con il Governo, ad incrementi della leva fiscale locale, alla dinamica delle tariffe, all'aumento della partecipazione dei cittadini alla spesa sociale, alla riduzione delle tutele del welfare. Con il momentaneo blocco dei tributi locali, possono aggravarsi tutte le altre voci.

D'altronde, senza entrare nella complessa previsione legislativa dei tributi del federalismo fiscale, è certa, oltre l'individuazione di un ulteriore livello impositivo nelle città metropolitane, l'ampia facoltà delle Regioni di istituire con proprie leggi tributi propri su presupposti non già tassati dallo Stato.

Nell'impostare piattaforme e vertenze con le autonomie locali, innanzitutto deve essere chiaro che **non vi è nessun automatismo** tra patto di stabilità convenuto con il governo nazionale, e politiche di maggiori oneri e minori tutele per i cittadini.

L'alternativa, da rivendicare e concertare, **ad ogni aggravio sociale** per i cittadini è che i governi locali prioritariamente si impegnino, in modo deciso e trasparente,

- a riqualificare la spesa pubblica, contro gli sprechi, ridefinendo le priorità, rendendo efficiente le P.A. regionali e locali, a partire dal servizio sanitario,
- a partecipare alla lotta all'evasione e al lavoro irregolare anche per gli effetti positivi sulle finanze locali (dobbiamo promuovere localmente Patti di legalità fiscale con le associazioni datoriali)
- a realizzare la liberalizzazione dei servizi locali, quando con essa si ha la certezza di assicurare vantaggi ai cittadini in termini di costi, tariffe, qualità dei servizi e non sono in gioco "monopoli naturali".

Soprattutto deve essere sanata, anche al livello locale, la piaga dei così detti "**costi della politica**" (moltiplicazioni di enti, di società con relativi consigli di

amministrazione, di convenzioni ed incarichi esterni, di consulenze, di viaggi all'estero e di rappresentanze diffuse ...).

Essi sono sempre più avvertiti come uno scandalo, un motivo di rottura profonda tra i cittadini, la politica e le istituzioni, soprattutto bruciano risorse, che vanno ben individuate nei bilanci pubblici e denunciati: devono essere ricompresi tra le aree di possibili risparmi da utilizzare per interventi sociali e/o redistribuzione del reddito. Occorre una iniziativa territoriale, vertenziale e negoziale, forte perché le scelte di bilancio delle Regioni e degli altri EE. LL. siano compiute dopo aver verificato tutte le alternative in un tavolo di concertazione sociale, anche per avviare processi di riqualificazione e razionalizzazione che evitino il consolidamento della maggiore pressione fiscale locale.

Gli obiettivi già perseguiti di salvaguardare i redditi bassi, in particolare degli anziani, prevedendo soglie di esenzioni o aliquote ridotte, vanno mantenuti; ma l'obiettivo principale, in linea con la *piattaforma nazionale della CISL sul fisco*, deve essere quello di impedire con determinazione un aggravio della pressione fiscale sul lavoro dipendente e sui pensionati, attraverso addizionali ed imposte locali, che abbiano a riferimento il reddito personale. Sì, invece, ad imposte sul patrimonio e sui consumi, fatti salvi quelli che più interessano i panieri di lavoratori dipendenti e pensionati.

Il processo di attuazione del federalismo, sussidiario e solidaristico, sarà lungo e complesso, ma l'iniziativa sindacale nel territorio fin da ora deve rispondere alle attese dei cittadini rispetto:

- alla trasparenza ravvicinata del rapporto e delle responsabilità tra realizzazione degli obiettivi, reperimento ed impiego delle risorse,
- alla maggiore efficienza ed equità, sostenibilità e solidarietà assicurate dai livelli appropriati della sussidiarietà istituzionale e sociale.

L'attuazione della sussidiarietà deve essere un terreno per la CISL particolarmente impegnativo

- sia sul piano istituzionale per contrastare i rischi di un neo centralismo delle Regioni,
- sia sul piano sociale, soprattutto con riferimento ai servizi assistenziali e sanitari, con vantaggi di efficienza, qualità e umanizzazione, coinvolgendo le organizzazioni sociali, dall'associazionismo sociale al volontariato, allo stesso sindacato, quest'ultimo soprattutto nei servizi collegati al lavoro e rispetto all'integrazione del welfare contrattuale.

Prezzi e tariffe

Il ruolo delle AA. LL. è determinante, anche se non esclusivo, nel fissare le **tariffe** e i **prezzi dei servizi pubblici** (asili nido, trasporti urbani, taxi, acqua, gas, luce, raccolta rifiuti, prescrizioni sanitarie ...) come d'altronde dimostra la grande diversità territoriale dell'ammontare medio del loro costo per i cittadini; questo evidenzia quanto può contare in questo ambito la vertenzialità territoriale.

Non vi è dubbio che le difficoltà di bilancio degli enti locali rendono difficile il confronto. In presenza del blocco della fiscalità locale e dei limiti di spesa posti dal patto di stabilità interno, per gli enti locali la strada più semplice per predisporre il bilancio è quella di incrementare le tariffe dei servizi o di ridurre la quantità e/o la qualità dei servizi erogati.

Ma occorre evitare di affrontare la questione solo in un'ottica annuale e nei termini di blocco/incremento delle tariffe.. Le politiche dei servizi e quindi delle tariffe debbono essere programmate a medio termine, prevedere economie di scala con la riduzione del numero delle aziende, prevedere recuperi di produttività ed efficienza. In molti settori (pensiamo all'acqua...) vi sono sprechi ed inefficienza.

La concertazione con l'ente locale è allora decisiva chiarendo che non può limitarsi ad una "informazione" ma deve essere "trattativa" vera con effetti sulla stesura del bilancio e sulle politiche complessive dei servizi.

E', d'altronde, importante a fronte di necessari incrementi tariffari prevedere efficaci tutele sociali per l'utenza debole (tariffe sociali), così come è fondamentale in caso di tariffe legate al reddito verificare che questo sia un reddito ISEE familiare seriamente controllato a livello locale nella sua veridicità.

La partecipazione dei lavoratori al governo delle aziende non è un tema solo nazionale, ma può e deve trovare sbocchi anche a livello locale. Il recupero di efficienza e produttività nei servizi pubblici locali deve passare anche attraverso forme di partecipazione dei lavoratori agli utili e alla *governance* di queste aziende, all'azionariato quando operanti in borsa. La concertazione su tariffe e politiche dei servizi è quindi l'occasione per fare della **democrazia economica** un tema di trattativa a livello locale che coinvolga le Unioni e le categorie.

Per il controllo della dinamica dei **prezzi**, che sono liberi, si possono mettere in campo –al livello locale – azioni di monitoraggio e di *moral suasion* attraverso la costituzione di Osservatori con tutti i soggetti istituzionali e sociali, incentivi per operatori disponibili a concordare e congelare per un determinato periodo i prezzi di un paniere di beni fondamentali, sostegni alla commercializzazione di prodotti locali, in diverse forme, dai mercati biologici ai prodotti a km 0.

Welfare locale

E' al livello territoriale che le UST e le USR, agendo, in modo coerente, ai diversi livelli istituzionali con riferimento alle relative competenze e responsabilità, devono impegnarsi a costruire un **nuovo welfare locale attivo**, fattore essenziale di sviluppo per l'intero sistema sociale ed economico, con al centro le politiche per la famiglia, la strategia dell'integrazione socio sanitaria, le politiche del lavoro e del diritto allo studio.

E' necessario un welfare partecipato in cui siano presenti il privato, la sussidiaria dei corpi intermedi della società civile, compreso il welfare sostenuto dalla contrattazione e dalla bilateralità.

Per una forte integrazione delle varie politiche deve affermarsi anche a livello locale il metodo della concertazione, della programmazione condivisa e integrata.

Per la **famiglia** l'attenzione va rivolta alla disponibilità di asili nido e ai loro costi, così come alle politiche per la casa (edilizia sociale, affitti, mutui). Per favorire, in particolare, il tasso di occupazione femminile va perseguita una integrazione tra contrattazione di secondo livello e concertazione del welfare, costruendo un "*ecosistema della conciliazione*" attraverso un sistema armonizzato relativo agli orari dei servizi pubblici, ai trasporti e a tutti i servizi di sostegno alla famiglia.

Per migliorare la condizione degli anziani, ad iniziare dalla "non autosufficienza", che non riguarda solo loro, oltre che sostenere il ruolo della famiglia, va fatta una politica fortemente integrata tra **sanità ed assistenza** nel territorio, privilegiando la prevenzione, promovendo i servizi di medicina nel territorio, integrati con tutti i servizi assistenziali domiciliari, riqualificando e specializzando l'accesso all'ospedale, razionalizzando la *governance* dei sistemi sanitari regionali, combattendo la corruzione e lo spreco, che sono gravissimi. L'attuazione dei livelli essenziali dei servizi e dei costi standard sarà la grande sfida della loro riorganizzazione nei territori, particolarmente nel Mezzogiorno.

Per il **diritto allo studio**, l'istruzione e la formazione, come per la riqualificazione dei servizi per l'impiego e delle politiche attive, compresi gli ammortizzatori sociali delle Regioni, il sindacato deve riaffermarsi con la concertazione come un interlocutore decisivo delle istituzioni contro lo spiazzamento dell'autoreferenzialità.

La vertenzialità e la concertazione territoriali devono esprimere e rafforzare la democrazia partecipativa, riequilibrare l'eccessivo presidenzialismo istituzionale di Regioni e Autonomie locali, porsi l'obiettivo di promuovere una diffusa presenza di organismi di controllo e partecipazione sociale in tutti i servizi sociali locali.

Una dimensione centrale di questo impegno del sindacato sul welfare locale è la promozione, anche con misure mirate, dei processi di **integrazione sociale** dei lavoratori e delle famiglie immigrate, da cui dipendono una convivenza ordinata e la coesione sociale.

Piattaforme confederali e protagonisti: le vertenze territoriali si sviluppano su specifiche **piattaforme** che devono coinvolgere, con il ruolo fondamentale delle **Unioni** particolarmente rispetto alle politiche di bilancio e generali, tutte le strutture della CISL. Esse dovrebbero essere l'occasione, secondo un modello sociale di rete, di un coinvolgimento più ampio dell'associazionismo e del volontariato sociali, protagonisti anch'essi nel territorio dei bisogni e della coesione sociali.

Nell'iniziativa confederale delle Unioni, la **FNP** assume un ruolo fondamentale per la tutela degli anziani e per le politiche socio-assistenziali, come la **FPS** è chiamata a svolgere a livello locale un ruolo importante con la contrattazione di secondo livello, che quindi deve aprirsi alla concertazione confederale. La qualità dei servizi dipende particolarmente dagli impegni dei dipendenti e dalla efficacia della contrattazione di secondo livello. Legare la contrattazione nei suoi vari aspetti alla qualità dei servizi e alla soddisfazione degli utenti può sia migliorare la condizione dei cittadini che offrire spunti importanti per la contrattazione.

Le altre categorie presenti nelle aziende locali di servizio di pubblica utilità sono chiamate ad esercitare un ruolo importante nei possibili processi di accorpamento/razionalizzazione delle aziende, di recupero di efficienza. In questo

ambito la partecipazione dei lavoratori al governo delle imprese può assumere un ruolo importante. La contrattazione e concertazione locali prevedono, quindi, la partecipazione delle Unioni e delle diverse categorie con ruoli propri. Si tratta di coordinare gli interventi istituendo collegamenti, strategie comuni, osservatori.

Insomma, il sindacato deve ricentrare i termini della sua iniziativa di tutela dei pensionati e dei lavoratori nel territorio e ritrovarvi il senso della sua confederalità.

Risorse culturali e organizzative

Per affrontare la contrattazione di secondo livello nei settori privati e pubblici e la vertenzialità e la concertazione territoriali occorre mettere in campo **condizioni culturali e organizzative** all'altezza di queste sfide, per evitare che un'*asimmetria* di conoscenze, analisi, competenze tra le parti in azienda e nelle istituzioni indebolisca la capacità partecipativa, il ruolo del sindacato. Questa asimmetria va ridotta e risolta, con un programma di *rinforzo del bagaglio di competenze sindacali di negoziazione*.

Sul piano dell'applicazione pratica è necessaria una particolare attenzione ai temi che costituiscono la base dinamica su cui centrare il sistema di relazioni, cogliere e misurare i risultati, quali ad esempio per le *aziende, private e pubbliche*:

- l'innovazione tecnologica ed organizzativa,
- il miglioramento delle competenze dell'impresa e dei lavoratori
- l'efficacia e la valutazione delle prestazioni di lavoro
- la lettura dei bilanci d'impresa e dei parametri economici di territorio
- la lettura delle dinamiche territoriali e del mercato del lavoro.

Alcuni di questi temi sono oggi fortemente presidiati dalle direzioni aziendali e non compaiono nei confronti sindacali. Sono prevalenti le prassi negoziali a somma zero, in cui non c'è il massimo impegno comune a crescere, i ruoli sono ben distinti, la torta da dividere ha contorni incerti, a differenza dei periodi magri in cui si distribuiscono evidenti sacrifici.

Relazioni industriali in cui entrambe le parti vincono, presuppongono una certa propensione delle parti a condividere informazioni, poteri e responsabilità per il bene comune. Si basano su analisi della situazione e prospettive aziendali accettate da entrambi le parti, elaborazione di dati condivisa, esercizi di simulazione degli effetti possibili di alcune scelte rispetto ad altre. Si tratta quindi di lavorare anche su strumenti standard, ausiliari alla negoziazione condivisa ed allo stile partecipativo.

Se ci riferiamo alle *istituzioni territoriali*, fondamentale per la capacità negoziale delle Unioni è la disponibilità di un sistema di lettura e di analisi degli aspetti più rilevanti della realtà locale per attivare processi di programmazione e sviluppo adeguati ai reali bisogni dei lavoratori e dei pensionati. Sono necessari competenze per la lettura dei bilanci, per i confronti con le altre regioni e con le altre realtà della stessa regione, con un forte coordinamento regionale. Sono elementi già essenziali oggi, ma che diventeranno fondamentali con l'attuazione del federalismo fiscale. Le

Unioni dovranno quindi dotarsi di professionalità, conoscenze e strutture adeguate a questi compiti.

Al riguardo possiamo recuperare terreno ed autorevolezza con **alcune soluzioni organizzative** che potenzino le risorse formative e gli staff professionali competenti, mirati al sostegno della contrattazione di secondo livello.

Federazioni ed Unioni, regionali e territoriali, devono iniziare con l'individuare aziende e territori su cui **sperimentare questo livello di contrattazione e di concertazione** e mirare su questi i **progetti di sostegno formativo e degli staff professionali**. Questo richiede da parte delle Federazioni e delle Unioni un nuovo ordine di priorità nell'impiego delle risorse umane e finanziarie, la disponibilità e la capacità di creare un sistema integrato di intervento, e non va trascurato il coinvolgimento attivo, a livello nazionale e nelle sedi aziendali di analisi preventiva, delle aree di forte competenza aziendale rappresentate da *quadri ed alte professionalità*, naturalmente vicine a relazioni di tipo partecipativo.

A questo fine vanno sempre meglio impegnate ed integrate su progetti mirati per iniziative pilota, da replicare nel territorio, le *risorse formative* della CISL (Centro studi, categorie, USR e UST), le risorse di conoscenza ed informazione presenti nei *centri di ricerca* della CISL, nella configurazione di una *rete esperta* di informazione ed assistenza per la *contrattazione decentrata* (normative, lettura dei bilanci, prospettive congiunturali), accessibile anche via Web. C'è da pensare anche l'Organizzazione, via Web, di *una comunità di pratiche* fra i negozianti, che raccolga le migliori pratiche contrattuali e socializzi un repertorio di conoscenze e soluzioni valide in situazioni simili.

Occorre infine migliorare, ad iniziare dalle assemblee sui posti di lavoro, **le risorse di comunicazione e di coinvolgimento** dalle categorie e dai territori ai lavoratori in azienda, per *campagne negoziali*, chiare negli obiettivi da conseguire.

Questa esperienza contrattuale, di verticalità territoriale e di supporto organizzativo dovrebbe essere monitorata da **cabine di regia** integrate e ai diversi livelli.

Queste indicazioni sono solo un primo abbozzo di suggerimenti, di linee guida, che presuppongono, in ogni caso, una scelta forte di integrare risorse e politiche, confederali e categoriali, dei diversi livelli, regionali e territoriali. La contrattazione di secondo livello ovvero la concertazione territoriale per la stessa loro natura e finalità devono essere estremamente flessibili, così come profondamente diverse sono le condizioni in cui devono svilupparsi. **Non vi è un modello** che possa valere per tutte le situazioni, dove diversamente si mescolano conoscenza ed esperienza. Ogni territorio si deve sapere organizzare secondo le proprie caratteristiche e le risorse di cui dispone, ridefinendo le priorità rispetto all'uso delle risorse finanziarie, alla selezione e all'impiego ottimale degli operatori, alla gestione dei servizi; si misurerà, per trarne vantaggio, con il confronto delle buone pratiche delle altre realtà.

Questi livelli di contrattazione e concertazione sono una opportunità per promuovere, verificare e valorizzare in modo nuovo, sui risultati negoziali e di proselitismo, i delegati delle RSU e i quadri categoriali e confederali. Il

rafforzamento del bagaglio di competenze, necessario per queste sfide, sarà tanto più efficace, se integrerà la ricca esperienza di rapporti umani in azienda e nel territorio che ha sempre caratterizzato l'impegno dei delegati sindacali della CISL con gli iscritti e i compagni di lavoro, e appartiene alla identità della nostra organizzazione.