

L'esperienza delle rsu e la partecipazione democratica nella scuola

(Roma 28 9 2021)

Il tema della democrazia e della partecipazione nella scuola ha una storia lunga e complessa, contrassegnata da diversi e spesso contraddittori passaggi cronologici. Se ci vogliamo limitare alla storia più recente il punto di partenza si colloca sul finire degli anni sessanta del secolo scorso, nelle lotte sindacali e in tutto il movimento che si verificò intorno alla scuola e alla sua riforma. La critica che proveniva da una parte crescente della società era la critica a una scuola che discriminava i giovani sulla base dell'estrazione sociale, che separava radicalmente l'istruzione liceale da quella tecnico professionale, ma la critica si estendeva a tutto il sistema, dalla formazione universitaria estremamente chiusa e selettiva alle modalità di reclutamento dei docenti, ai contenuti e alle modalità della didattica.

Era insomma un *melting pot* di rivendicazioni, con al fondo una fortissima richiesta di democrazia. L'aspetto interessante è che essa non era guidata soltanto dagli *insider* della scuola, quindi dai docenti, dal personale e dai loro sindacati di categoria, dal movimento degli studenti, e dalle famiglie e dalle loro organizzazioni, ma vedeva come protagonista tutto il mondo del lavoro che in quella fase poneva la scuola e l'istruzione tra i suoi obiettivi fondamentali. Le 150 ore furono anche da questo punto di vista un'esperienza straordinaria di questo coinvolgimento, di questa contaminazione tra la scuola, il lavoro, le organizzazioni sindacali.

La risposta istituzionale vi fu e fu pronta (in quegli anni era così, basti pensare in un altro ambito allo statuto dei lavoratori) e si indirizzò preferibilmente verso il tema della governance, sotto due aspetti, quello professionale e quello sociale. La dimensione professionale con l'istituzione dei vari collegi a partecipazione dei docenti e quella sociale attraverso il coinvolgimento delle famiglie e ovviamente, negli organismi territoriali, delle organizzazioni di rappresentanza tra cui i sindacati, sia direttamente, attraverso i posti nei collegi di distretto riservati ai rappresentanti sindacali, che indirettamente, perchè le organizzazioni politiche e sindacali si organizzavano per partecipare alle elezioni ai vari livelli, presentando liste nelle rappresentanze dei docenti, delle famiglie e degli studenti. C'era quindi una presenza sia formale che di fatto delle forze anche sindacali, importante perchè serviva ad aprire la scuola alla società, anche se avveniva dentro un sistema scolastico ancora fortemente centralizzato.

Tutto questo è stato, come dicevo, molto importante perchè è stato un momento di grande fervore partecipativo e propositivo che ha prodotto anche forti innovazioni nell'assetto e nei contenuti della scuola. Questa che potremmo chiamare la "fase

eroica” della partecipazione è andata però forse anche troppo rapidamente scemando, credo per varie ragioni: ne ricordo qui solo due tra le tante. La prima di ordine generale è il calo della partecipazione politica e per certi aspetti anche civica che vi è stata nel nostro paese. La seconda è più specifica ed è, io credo, il contrasto tra questo desiderio di partecipazione che agiva in un sistema ramificato previsto dalle leggi e la realtà di un sistema scolastico fortemente governato dal centro. Emergeva insomma la frustrazione determinata dall’inefficacia dell’impegno nelle deliberazioni, nelle riunioni, di fronte a un meccanismo nel quale alla fine gli spazi decisionali a livello decentrato erano veramente molto ridotti.

Da questo punto di vista il momento di svolta avrebbe potuto e dovuto essere il momento dell’avvento dell’autonomia scolastica, perché l’autonomia di per sé richiede tra le molte precondizioni per il suo funzionamento un elevato livello di partecipazione democratica. Nel momento in cui si trasferiscono poteri alle scuole è evidente che la condizione del successo dell’operazione sta nella capacità di suscitare il massimo grado possibile di collaborazione e di sforzo comune di tutte le componenti di quella che oggi definiamo comunità educante. Nel momento in cui l’autonomia prese il largo io credo - rovistando un po’ nei miei ricordi ma anche andandomi a riguardare qualche documento dell’epoca - che vi fosse in molti la consapevolezza di questo, anche se vi fu un’ esitazione fatale, un errore che è stato a mio avviso uno degli elementi che hanno indebolito il percorso dell’autonomia: intendo riferirmi alla mancata, profonda riforma degli organi collegiali della scuola che avrebbe dovuto accompagnare l’avvento dell’autonomia e che invece per una serie di ragioni fu rimandata a tempo indefinito

Ma l’autonomia scolastica, con il trasferimento di poteri sull’organizzazione del lavoro a livello decentrato, proponeva un altro tema, oltre agli aspetti più legati alla governance, alla professionalità docente e alla didattica, quello cioè dei docenti e del personale scolastico come lavoratori dipendenti, titolari di diritti e di doveri discendenti da un’organizzazione del lavoro che non era più regolata e gestita soltanto a livello centrale, ma cominciava a differenziarsi collocandosi almeno in parte a livello delle istituzioni scolastiche. E’ dunque qui, nello snodo cruciale che vede nascere sul finire del secolo scorso da un lato la figura del dirigente, e dall’altro quella delle rappresentanze sindacali unitarie elettive, che nasce l’attuale sistema di contrattazione collettiva e di relazioni sindacali ai vari livelli, uno dei quali, quello d’istituto, rappresentò una delle novità principali collegate all’autonomia. L’intento era certamente quello di costruire un bilanciamento di poteri all’interno delle scuole, e, attraverso questo, di costruire anche uno strumento di sollecitazione dell’innovazione organizzativa.

Credo possa essere utile, a questo punto, ricostruire sia pure in sintesi la traiettoria delle relazioni sindacali d'istituto e quindi delle rsu negli ultimi vent'anni, anche perché si tratta di una traiettoria che è in fondo emblematica dell'intera vicenda delle relazioni sindacali non solo nella scuola ma nell'intero settore pubblico. Mi scuserete se vi annoierò con una ricostruzione di vicende che certamente ben conoscete ma credo che riportarle alla mente possa servire per provare ad abbozzare alcune considerazioni riguardanti l'attualità.

Occorre ricordare innanzitutto quale era la ragione fondativa della nascita del nuovo sistema di relazioni sindacali nella scuola, e in particolare di quelle d'istituto: esso era quella di rendere il più possibile consensuali ed appropriate le scelte nel luogo stesso in cui esse vengono assunte, nella convinzione che ampliare il più possibile il consenso verso le decisioni da prendere, renderle trasparenti, cercare di prevenire, attenuare, curare gli inevitabili conflitti potesse dare un contributo importante alla qualità del lavoro nelle scuole, all'innovazione organizzativa e quindi alla qualità dell'istruzione, che è poi l'obiettivo fondamentale per cui si lavora. Per questo i temi che furono definiti fin dall'inizio per la contrattazione d'istituto si indirizzarono verso due ambiti, tra loro connessi: da un lato alcune delle principali scelte organizzative che impattano sulle condizioni di lavoro e di vita e dall'altro sulla distribuzione delle risorse che vengono attribuite alle istituzioni scolastiche e che poi hanno ricadute sul personale. Lo si può vedere se si va a leggere l'elenco delle materie che erano oggetto di contrattazione nei primi tre contratti successivi all'autonomia, e che, in quanto materie che identificano impegni non solo condivisi ma giuridicamente esigibili, costituiscono il cuore delle relazioni sindacali e dell'impegno delle rsu.

Si trattava di un sistema di condivisione ampio, ma anche attento a convivere senza invasioni di campo con le competenze degli organi collegiali e le questioni più strettamente didattiche ma ponendosi in una posizione (come dire?) di sostegno e di accompagnamento. La convinzione che creare condizioni di benessere organizzativo attraverso il dialogo e il confronto condiviso all'interno dell'organizzazione scolastica potesse essere d'aiuto anche a concentrarsi meglio e a migliorare anche gli aspetti più direttamente attinenti alla sfera professionale. In definitiva, si cercava di creare un sistema di regole come quello che esiste in tutto il pubblico impiego e nel lavoro privato, ma modulandolo sulle caratteristiche speciali, peculiari del lavoro nella scuola, e interessato a aiutare lo sviluppo dell'autonomia. Un meccanismo certamente non perfetto, tutto da costruire, che ovviamente avrebbe avuto bisogno di tempo e di buona volontà per essere osservato, accompagnato e anche gradualmente implementato.

Eppure, a pochissima distanza dall'esordio di questo sistema, e ben prima che esso dispiegasse completamente la sua attività arrivò verso la metà del primo decennio di questo secolo un'ondata massiccia di aspre polemiche contro il sistema di relazioni sindacali nella scuola. Le accuse erano generiche, anche un po' qualunquiste, e non andavano per lo più alla radice dei problemi che pure si erano manifestati nell'intento di migliorare l'esperienza. Le accuse erano quelle di far perdere tempo, di impedire il funzionamento dell'istruzione, di alimentare una sorta di superpotere sindacale all'interno degli istituti scolastici. Questa polemica che naturalmente coglieva certamente alcuni rischi insiti nel sistema, ma li amplificava strumentalmente nascondeva in realtà altri scopi. Da un lato all'inizio di questo secolo come è noto partì una fortissima offensiva antisindacale, da parte dei governi di centro destra e anche da parte di confindustria, e la polemica contro le relazioni sindacali nella scuola è in fondo un capitolo di questa offensiva. Poi c'era anche un'altra motivazione, ed era l'idea, sostenuta soprattutto da confindustria e anche almeno in parte dall'associazione nazionale presidi, che la scuola dovesse orientarsi sul modello aziendale, ma badate bene non su un modello aziendale moderno, bensì su un modello vetero aziendale basato sull'autoritarismo paternalista e verticistico, quasi che il dirigente dovesse essere una sorta di sovrano pre-costituzionale sciolto dai vincoli e (aggiungo io) dai vantaggi della dialettica con i soggetti rappresentativi. Si trattò quindi di una polemica molto strumentale e ideologica. Perché la realtà era diversa. Alla metà del primo decennio di questo secolo l'Aran, nelle persone del sottoscritto e del collega Mimmo Carrieri fece una ricerca per capire cosa stava succedendo. Quello che emerse era uno scenario molto vario, in divenire e quindi anche con difficoltà. Era naturalmente uno scenario molto differenziato, molto variegato. Naturalmente con problemi, anche in parte legati al fatto che si trattava di un'esperienza nuova, ma quello che emergeva non era per niente uno scenario infernale di conflitti e di prepotenze da parte dei sindacati e delle rsu come si voleva accreditare da parte dei critici più malevoli. Nel complesso i dati che emergevano in questa prima fase di crescita, sulla base delle opinioni di entrambi i protagonisti, cioè sia i dirigenti interpellati aderenti un po' a tutte le organizzazioni rappresentative che delle rsu restituivano un'immagine diversa da quella sorta di calata dei barbari che si propinava all'opinione pubblica. In realtà ciò che emergeva era che l'avvento della contrattazione d'istituto, pur con i suoi limiti, cercava di aiutare a gestire il delicatissimo passaggio verso la scuola dell'autonomia, aumentando la trasparenza, gestendo gli inevitabili conflitti attraverso la definizione di regole, in definitiva sostenendo il dirigente scolastico nella gestione degli infiniti problemi che emergevano in quella fase. Mi colpì la frase di un dirigente che inizialmente aveva visto con grande diffidenza l'avvento delle rsu e della contrattazione d'istituto ma che

ci disse che invece che dopo un inevitabile e anche difficile rodaggio disse: per me è meglio prendere le decisioni con le rsu perché quello che decidiamo è frutto di una condivisione. E' sempre meglio affrontare i problemi con accordo perché ciò semplifica i rapporti con il personale. Intendiamoci. Non intendo dare con questo un'idea "rose e fiori" della situazione: i problemi c'erano allora e ci sono ancora oggi come dirò tra poco. Voglio solo dare l'idea di una situazione, quella della contrattazione d'istituto, e quindi del ruolo delle rsu, che aveva in germe la possibilità di avere un'evoluzione positiva solo che, come sempre accade in questi casi, i soggetti, in particolare il governo, ma in fondo anche i sindacati avessero avuto una forte volontà e la pazienza di implementarne gli aspetti positivi. Ciò che accadde andò purtroppo in direzione contraria. Credo che qui basti ricordare semplicemente alcuni fatti, senza nessuna forzatura o esagerazione.

Nel 2009 arriva la riforma firmata dalla prima versione dell' allora (e attuale) ministro della funzione pubblica Renato Brunetta il quale dodici anni fa varò una riforma del decreto 165 del 2001 (il testo unico del lavoro pubblica) che di fatto asfissia la contrattazione integrativa, proibendo di contrattare tutte le materie che avessero anche lontanamente a che vedere con questioni organizzative, e quindi riducendo la contrattazione a poco più che la distribuzione delle risorse che arrivano a livello decentrato. Non solo: quella riforma prevedeva anche che il dirigente nella veste di datore di lavoro avesse le possibilità di agire unilateralmente tutte le volte che non riusciva o non voleva trovare l'accordo con le controparti.

Se l'intenzione del ministro Brunetta era quello di depotenziare le relazioni sindacali decentrate il suo collega Tremonti voleva proprio fare terra bruciata. Nel 2011, dopo la famosa lettera a doppia firma (Trichet-Draghi) proveniente dalla Banca centrale europea il governo bloccò la contrattazione nel pubblico impiego. Era un blocco che in teoria avrebbe dovuto durare tre anni, e invece è durato praticamente per un decennio, naturalmente congelando nei fatti tutti i livelli contrattuali a partire da quello decentrato. In realtà nella parte centrale del secondo decennio del secolo la contrattazione non solo non è andata avanti, ma ha fatto il passo del gambero. Come tutti sapete la legge 107 del 2015 ha fatto un'operazione che nessuno, neppure i governi di destra, si era azzardato a fare, e che a mio avviso aveva anche forti caratteristiche di illegittimità, quello cioè di sottrarre alla contrattazione delle somme di salario accessorio, con la creazione del cosiddetto bonus attribuito ad alcuni docenti con una decisione unilaterale del dirigente scolastico. Anche da questo punto di vista io credo che la legge 107 sia stata forse il punto di massima intensità della parabola involutiva della democrazia nella scuola, almeno dal punto di vista legislativo e da quello delle relazioni sindacali. E' chiaro che a quella legge si arriva dopo un periodo di consistente logoramento della democrazia nella scuola e anche di

trasformazione burocratico aziendalista di una figura, quella del dirigente sempre più sovraccaricato di pastoie burocratiche, tanto da apparire più un cireneo che un manager rampante come qualcuno vorrebbe farlo apparire. Ma io credo che 107 sia stata almeno finora l'espressione massima almeno a livello normativo del tentativo di far piegare la scuola verso un modello vetero aziendale. Perché dico vetero aziendale? Torno su un accenno che ho già fatto poc'anzi. Il modello aziendale moderno, quello non solo teorizzato nei libri di management, ma anche praticato in molte aziende moderne ed efficienti è un modello che ha i suoi punti di forza nella partecipazione consapevole di chi lavora, in quanto elemento capace di massimizzare lo sforzo comune nel perseguimento degli obiettivi, mentre il modello che circola e che alcuni pretenderebbero di applicare alla scuola è un modello tutto centrato sull'autorità dal dirigente al massimo con qualche delega a un nucleo ristretto di persone fedeli, e a un'idea paternalistico repressiva del rapporto gerarchico all'interno delle scuole. Un modello peraltro che non è neppure praticabile vista l'enorme quantità di compiti riversati sul dirigente in un contesto che come responsabilità e come numeri non ha paragoni possibili in tutto il pubblico impiego e forse neppure nel privato. Tant'è che al questione cruciale, a mio parere, non è quella di isolare ulteriormente il dirigente in una sorta di bolla pseudo manageriale, ma tutto al contrario di dargli robusti sostegni a livello territoriale, e di sgravarlo di tutti quei compiti impropri che gli impediscono di fare il suo mestiere di leader educativo. Non vado oltre su questo che pure è un tema cruciale, perché su questo immagino che si soffermeranno le relazioni successive che ascolterò con molto interesse

Ora naturalmente va detto che questo disegno di involuzione vetero aziendale non è rimasto senza contrasti. Da un lato, la realtà è in parte sfuggita ai diktat delle controriforme, e le ricerche condotte dall'Aran anche negli anni del black out contrattuale rivelano che comunque vi è stata un'attività di contrattazione e di interlocuzione nelle scuole, sia pure con il motore a basso regime e un andamento a macchia di leopardo. Le esigenze di affrontare e sciogliere i nodi complessi della gestione delle scuole hanno superato in molti casi anche il fiero cipiglio del professor Brunetta e dei suoi sodali. In secondo luogo la resistenza ai divieti e agli ostacoli è stata dimostrata già delle vicende del contratto nazionale firmato nel 2018, che è poi il contratto ancora vigente. In quel contratto in realtà i sindacati sono riusciti a recuperare spazi che si erano perduti proprio a seguito delle vicende che ho ricordato. Per esempio sono riusciti a riconquistare la contrattazione del bonus, sono riusciti a riprendersi spazi di contrattazione. Certo, i segni della fase in cui si è voluto negare il dialogo delle relazioni sindacali attraverso interventi legislativi pesanti sono rimasti e in particolare è rimasta questa ambigua distinzione tra le materie contrattabili, che sarebbero quelle attinenti al rapporto di lavoro, quelle contrattabili

soltanto nei limiti della legge e quelle addirittura proibite, che sono quelle attinenti all'organizzazione degli uffici, c'è un problema che è grande come una casa e che è quello di tracciare i confini. La tendenza che il governo ha affermato e che il sindacato ha sostanzialmente subito dopo il 2009 è stata quella di dare un'accezione amplissima al concetto di organizzazione, limitando quindi moltissimo le materie contrattabili, alcune delle quali sono state derubricate a una nuova tipologia che si chiama confronto, e che però non ha la cogenza giuridica della contrattazione. Ma il punto è in realtà delicatissimo, perché legittima l'amministrazione ad agire di fatto unilateralmente, magari dopo una semplice informativa su questioni che saranno anche attinenti all'organizzazione ma in realtà impattano sulle condizioni di lavoro, come la distribuzione dell'orario di lavoro e l'assegnazione del personale ai plessi. Questo se volete è soltanto un pezzettino di una più ampia pagina che riguarda l'equilibrio tra legge e contratto nella pubblica amministrazione e che in questi anni ha visto pendere decisamente i piatti della bilancia verso l'utilizzo dello strumento legislativo e sempre meno verso la contrattazione.

Per fare un primo punto su quanto abbiamo detto fin qui mi pare evidente che tutto questo ha certamente contribuito, insieme ad altri fattori d'ordine più generale, ad indebolire il ruolo delle rsu. Il ridimensionamento delle materie contrattuali, l'esclusione di temi cruciali, l'attribuzione al dirigente di poteri di gestione unilaterale, l'assottigliamento delle risorse del fondo d'istituto non potevano che ridimensionare il ruolo delle rsu e come corollario ridurre anche le vocazioni, cioè la disponibilità a ricoprire un ruolo sempre meno gratificante e socialmente riconosciuto. Con questo si è almeno in parte smarrito anche quel contributo all'innovazione organizzativa e al consolidamento dell'autonomia che almeno in una prima fase era stato un contributo non irrilevante dato dalle rsu e dalla contrattazione d'istituto. Il ruolo delle rsu non è soltanto legato al momento della gestione del contratto d'istituto, ma alla sua gestione nel tempo e più in generale all'ascolto e all'aiuto esperto nei confronti del personale. Su questo io credo che incida anche il clima nella scuola che è oggi, mi sembra, un clima di grande impegno personale e professionale da parte della maggioranza di chi vi lavora ma, mi sembra, spesso anche di profonda disillusione rispetto alle possibilità di un cambiamento reale. Forse sono troppe le premesse e le promesse non mantenute, troppe le giravolte di riforme e controriforme, e questo incide non solo sulla credibilità di coloro che ne portano la responsabilità diretta ma, che sia giusto o no, incide anche sulla credibilità dei sindacati.

La domanda è: E' inevitabile questo declino? E dobbiamo aspettarci che prevalga una deriva paternalistico autoritaria, ma anche tendenzialmente individualista all'interno delle scuole?

Questo è io credo un punto molto importante anche in prospettiva immediata e in prospettiva futura. Perché credo che siamo tutti consapevoli che di fronte alla scuola è probabile che stiano per aprirsi sfide e orizzonti molto rilevanti e anche molto nuovi. Non entro ovviamente nelle tematiche di natura didattica o pedagogica perché non è il mio mestiere. Mi limito a citare tre ambiti tematici dei quali ho qualche capacità di lettura: il pnrr, il patto scuola, il rinnovo contrattuale.

Ebbene la gestione di tutti questi temi richiede una forte trasparenza e una forte condivisione ed è una condivisione che passa certo dalle intese tra i vertici a livello nazionale confederale, ma si proietta inevitabilmente sulle scuole e dunque va ad impattare anche sulla democrazia interna e sul ruolo delle rsu, il che significa che o i dirigenti, gli organi collegiali, le rsu saranno messe in grado di farlo oppure si rischia di avere una gestione non ottimale, perché non consensuale di questioni che impattano fortemente sulle condizioni di vita e di lavoro di chi nella scuola ci vive.

Non è possibile richiamare qui in maniera dettagliata le principali questioni che vengono evocate nella documentazione collegata ai tre ambiti che ricordavo prima. Andando quindi solo per titoli, il piano nazionale di ripresa e resilienza si pone obiettivi numerosi e ambiziosi: la riduzione del divari territoriali e il contrasto alla dispersione scolastica attraverso azioni di supporto ai dirigenti scolastici, formazione dei docenti e incremento delle ore di docenza. La riduzione degli alunni per classe e il dimensionamento. La riforma del sistema di formazione in servizio con il collegamento a sviluppo professionale e carriera, e l'istituzione di una scuola di alta formazione, lo sviluppo delle competenze digitali del personale, misure per la sicurezza degli edifici.

Questi stessi temi vengono in larga misura ripresi nel patto per la scuola al centro del paese, nel quale il tema della formazione, iniziale ma soprattutto in servizio, con riferimento alle metodologie didattiche innovative e alle competenze linguistiche e digitali viene collegato al tema della riforma degli organi di autogoverno delle istituzioni scolastiche, ridefinendone le competenze coordinandole con quelle dei dirigenti scolastici, garantendo la libertà d'insegnamento. Ma vi è anche un forte riferimento alla valorizzazione economica e non solo del personale, e l'impegno a rafforzare l'amministrazione per supportare l'autonomia scolastica e a semplificare e armonizzare la produzione legislativa.

Molti di questi temi ed altri saranno certamente oggetto del prossimo rinnovo contrattuale. Anche qui vado per titoli, solo per ricordarne alcuni, anche perché la partita aspetta ancora il fischio d'inizio. Penso a questioni come il lavoro a distanza,

l'orario di lavoro , la formazione in servizio, le sanzioni disciplinari, lo sviluppo professionale dei docenti e il sistema di inquadramento del personale Ata, e ovviamente tutti gli aspetti retributivi.

Come si vede, una grande quantità di questioni, in parte nuove in parte ricadute di vecchi nodi irrisolti. Quanti dei propositi scritti su carta si concretizzeranno non è dato sapere, ma non c'è dubbio che lo scenario è in movimento su temi che hanno certamente una dimensione nazionale, e che in qualche caso implicheranno anche supporti legislativi, ma di cui sono certamente prevedibili le ricadute a livello delle istituzioni scolastiche, e quindi anche nel lavoro dei dirigenti da un lato e delle rsu dall'altro. Ci si può aspettare insomma che le rsu che saranno elette tra qualche mese avranno davanti a sé un compito piuttosto impegnativo.

Che fare dunque? E' una domanda troppo impegnativa per presumere di poter dare risposte. Faccio solo qualche piccola e marginale considerazione.

Un primo dato che a mio parere occorre considerare è che le relazioni sindacali a livello d'istituto risentono certamente del contesto generale nel quale sono destinate ad agire. Voglio dire che un contesto orientato al confronto a livello nazionale, in quanto legittima ed irrobustisce il ruolo delle parti e la fiducia nell'efficacia del dialogo non può che essere d'aiuto anche allo sviluppo delle relazioni sindacali decentrate. Perché questo accada occorrerebbe che vi fosse da parte del governo non già un atteggiamento compiacente nei confronti dei sindacati, ma un'attitudine davvero disposta al dialogo e soprattutto capace di prendere impegni che si è in grado di mantenere e poi di mantenerli. Direi che abbiamo avuto purtroppo una lunga esperienza di governi che hanno esordito piangendo sulle basse retribuzioni della scuola e poi non hanno fatto niente per aumentarle... Un atteggiamento invece seriamente e criticamente aperto al dialogo aiuterebbe a mio parere anche il sindacato ad uscire da una logica a volte un po' troppo difensiva e ad essere ancora più innovativo e coraggioso nella proposta. Quando all'inizio degli anni novanta del secolo scorso il segretario generale della CGIL Bruno Trentin mise il suo peso e quello della confederazione a favore di una riforma del lavoro pubblico che era vista con perplessità anche all'interno dell'organizzazione, fece una scommessa certamente rischiosa per il sindacato ma certamente a favore del paese, e la vinse. I tempi di oggi sono ovviamente molto diversi ma credo che ci sia ancora molto bisogno di uno sguardo innovativo e coraggioso sul futuro.

C'è poi un altro tema, ed è quello degli ambiti e dello spazio delle relazioni sindacali d'istituto. In questi anni come ho ricordato c'è stato un continuo ridimensionamento di questi spazi, sulla base di norme di legge estremamente generiche, ma sempre interpretate in maniera restrittiva, per cui il concetto di materie attinenti

all'organizzazione degli uffici è stato esteso a macchia d'olio, anche in maniera anomala. Dico in maniera anomala leggendo per esempio l'atto d'indirizzo quadro emanato per i prossimi rinnovi contrattuali, nel quale si legge che la distribuzione dell'orario di lavoro è materia vietata alla contrattazione in quanto attinente all'organizzazione, mentre a me pare del tutto evidente che l'orario di lavoro è materia strettamente connessa invece al rapporto di lavoro. Voglio dire che questa visione demonizzante delle relazioni sindacali a livello decentrato andrebbe a mio avviso decisamente contrastata perché l'affermazione di relazioni sindacali aperte a livello d'istituto anche su temi di confine tra l'organizzazione e il rapporto di lavoro è fondamentale tanto più in un momento di cambiamento organizzativo come quello che si vuole proporre, ed è tra l'altro un prerequisito perché le rsu possano avere un senso, e giocare anche un ruolo più dinamico e innovativo.

Per concludere c'è poi un'altra questione tra le tante possibili ed è quella della formazione. Non ci si improvvisa negoziatori, e non si nasce rappresentanti ma lo si può diventare. Per farlo occorre un training specifico, che comprenda la conoscenza della storia dei rapporti di lavoro in generale e nella scuola in particolare, del quadro generale delle norme e delle prassi che regolano e orientano i rapporti sindacali e del lavoro, delle tecniche e degli stili negoziali. E' altrettanto importante lo stile negoziale, perché è quell'elemento che costruisce la dote di fiducia che è indispensabile che intercorra tra gli interlocutori, pur portatori di interessi differenti. Questa fiducia si costruisce con la costanza dei rapporti, con la lealtà reciproca e con il mantenimento della parola data. Per questo credo che la formazione sia molto importante, e devo dire per l'esperienza che ho nella formazione sulle relazioni sindacali che sarebbe molto utile una formazione congiunta di dirigenti e rsu. E' uno spunto che lascio a Proteo come contributo alla riflessione e al lavoro futuro.

Mario Ricciardi