

A tu per tu con il sindacato

a cura di Pasquale Andreozzi, Germana Caruso e Licya Vari

A colloquio con **Uliano Stendardi** Coordinatore Politiche contrattuali, industria, artigianato Cisl



Un lungo percorso nel settore alimentare di cui vivrà tutte le criticità, le sfide e le trasformazioni, sia in Italia che in Europa. Attualmente segue per la Cisl confederale le politiche contrattuali dell'industria e dell'artigianato nonché l'Ocsel, l'osservatorio della confederazione di via Po sulla contrattazione di secondo livello. Un sindacalista senza pregiudizi, aperto al nuovo e alle opportunità che il sindacato deve avere la forza di cogliere e saper gestire senza paura dei cambiamenti.

Iniziamo con una domanda che non può non fare riferimento alla sua primissima esperienza sindacale. La sua carriera si avvia nel 1975 quando viene assunto in qualità di addetto alle vendite per la Barilla e, solo dopo 3 mesi, eletto

Uliano Stendardi, classe 1949, scopre il sindacato quando inizia a lavorare in Barilla. Un'esperienza di appena 3 mesi in Cgil e poi l'incontro con la Cisl, che ha decisamente segnato il suo impegno ed il suo futuro.

delegato in Fisecat. Vuole provare a descriverci cosa ha significato lavorare in una delle più grandi aziende italiane e come è stato possibile gestire le delicate e necessariamente complesse relazioni sindacali in quel particolare momento storico?

Lavorare e fare sindacato in una grande azienda rappresenta una fonte inesauribile di esperienze e la possibilità di acquisire chiavi di lettura del cambiamento economico e sociale in termini molto concreti. Concentrandoci sui temi di maggior interesse per l'attività sindacale metterei in evidenza due aspetti: i cambiamenti indotti dalla globalizzazione e l'importanza e le potenzialità del sistema di relazioni industriali per lo sviluppo dell'impresa e per la valorizzazione del lavoro. Con riferimento ai cambiamenti indotti dalla globalizzazione, uno dei fattori di successo del gruppo Barilla sta proprio nell'aver intrapreso un percorso di internazionalizzazione delle proprie produzioni e dei propri mercati, evitando di restare schiacciato dal processo di concentrazione/acquisizione che ha caratterizzato il settore alimentare, con la sostanziale affermazione di un oligopolio di multinazionali straniere. Un processo di internazionalizzazione che non è avve-

nuto all'insegna di delocalizzazioni selvagge ma con l'acquisizione di nuovi mercati ed il conseguente ampliamento della propria base produttiva con nuovi impianti anche all'estero. Con riferimento alle relazioni industriali non possiamo non riconoscere a Barilla la capacità e la forza di saper uscire dalla episodicità e dalla frammentazione per affermare un modello di relazioni e di contrattazione a livello di gruppo. Si è capito che un approccio frammentario a livello di singolo stabilimento (della serie 20 stabilimenti, 20 piattaforme, 20 trattative, ecc.) non avrebbe mai permesso un confronto vero sulle strategie (che sono ovviamente disegnate a livello di gruppo). Non solo. Avrebbe anche rischiato di creare una sorta di competizione tra gli stabilimenti. Si è così costituito un coordinamento nazionale delle RSU rappresentativo di tutte le realtà che, con le segreterie nazionali e territoriali, ha gestito e gestisce in termini unitari il sistema di relazioni di gruppo: una piattaforma di gruppo, un accordo di gruppo, ecc. Questo sistema consente di avere quello che potremmo definire il "terzo livello di contrattazione". Gli accordi di gruppo prevedono, infatti, una serie di rinvii a livello di stabilimento su materie che riguardano l'organizzazione del lavoro, le flessibilità di orario, i sistemi di turno, il tutto in relazione alle oggettive caratteristiche organizzative, produttive e di mercato che variano da stabilimento a stabilimento. Questo sistema di relazioni ha permesso di gestire in modo trasparente e condiviso anche momenti impegnativi e difficili, sia in termini di crescita che di riorganizzazione. Tanto per fare un esempio, nel lontano 1993 si è fatto un accordo di gruppo caratterizzato da un tema di cui tanto si discute oggi: le deroghe. Allora si derogò su orario, salario ed inquadramento e si fece un accordo unitario di programma che rese possibile la costruzione di nuovi impianti produttivi nel Mezzogiorno con nuova occupazione per centinaia di lavoratori. Oggi le condizioni economico-normative di quei lavoratori sono allineate a quelle del resto del gruppo e sono di assoluto riferimento nelle realtà locali.

La sua è stata certamente una carriera che potremmo definire "dinamica": dalla Fiscat alla Fulpia, passando poi per la Fat e la Fai, l'attuale sigla della federazione che ha accorpato le categorie dell'alimentazione (Fat) e dell'agricoltura (Fisba) della Cisl. Lei ha così avuto modo di seguire dall'interno tutte le più profonde trasfor-

mazioni del settore come anche dello stesso sindacato. Quali sono stati i momenti più delicati di questo processo che è stato, soprattutto, un processo di modernizzazione della categoria e di proiezione della stessa in ambito internazionale?

Anche i processi di cambiamento vanno intesi in termini dinamici. Non esiste un cambiamento che vada bene per sempre. Questo vale tanto nelle politiche contrattuali quanto nelle politiche organizzative. La Fat era una federazione piuttosto piccola (circa 50 mila iscritti) ma "sparsa" su tutto il territorio nazionale e, quindi, con una pluralità di federazioni territoriali con scarsi margini di autosufficienza. La politica organizzativa e la politica dei quadri hanno così dovuto cercare una sintesi continua tra la necessità di salvaguardare l'autonomia e l'identità della categoria sul territorio e cercare sinergie operative con le Cisl territoriali e con le altre categorie. Le politiche contrattuali sono state sicuramente il "pezzo forte" della vita della categoria. I rinnovi contrattuali del settore alimentare sono stati spesso caratterizzati da soluzioni innovative, da risultati molto vicini alle richieste di piattaforma, da scarsa conflittualità. Nel settore alimentare si è affermata – a prescindere dalle dispute teoriche e terminologiche – quella che potremmo definire una partecipazione di fatto, basata sulla trasparenza delle scelte imprenditoriali e sugli atteggiamenti responsabili del sindacato, con una sostanziale tenuta dei rapporti unitari sia pure con momenti di forte tensione. Direi che – volendo identificare un momento emblematico – l'apice di questo processo è stato il rinnovo del contratto nazionale del 1999 perché in quell'occasione si attuò una serie di innovazioni che appartengono ancora oggi al dibattito sulle cose da cambiare nella contrattazione. Vi fu, infatti, un forte decentramento di competenze verso la contrattazione di secondo livello, in particolare in materia di orario, organizzazione del lavoro ed inquadramento con la possibilità di trovare – a fronte di obiettivi condivisi – soluzioni anche diverse rispetto a quelle del contratto nazionale. Tutto ciò non in termini di deroghe straordinarie ma di competenze ordinarie attribuite al secondo livello. Accanto a questo la contrattazione di gruppo ha segnato gli esempi più vistosi di un sistema di relazioni orientato alla partecipazione con la realizzazione di accordi che avevano la corposità, la complessità e la completezza di tematiche proprie di un contratto nazionale, ma ritagliati,

“personalizzati”, sulle caratteristiche di ogni singolo gruppo.

La sua lunga esperienza nel settore alimentare l’ha portata nel 2000 in Europa in qualità di Presidente della European Federation Food Agriculture and Tourism (EFFAT). Quanto è stato difficile – se lo è stato – avviare un costruttivo dialogo sindacale a livello comunitario cercando il confronto con realtà comunque diverse da quella italiana? Pensando a quanti passi in avanti sono stati fatti in Europa, quali crede siano oggi le possibilità per il sindacato di essere davvero presente come attore di primo piano, responsabile e, soprattutto, credibile?

32 Paesi, 87 sindacati e 2,5 milioni di lavoratori in Europa. I numeri già da soli danno un’idea della complessità. C’è in molti – troppi – sindacati dei vari Paesi una sottovalutazione della dimensione europea e una diffidenza ad avere un sindacato europeo “troppo” forte, vedendo in questo una sorta di pericolo per il proprio ruolo e le proprie prerogative. Credo si tratti di un grave errore. La regola d’oro per il sindacato dovrebbe essere quella di cercare di stare dove si decide. E, se i processi decisionali – siano essi di tipo istituzionale, giuridico-normativo, economico-finanziario o delle strategie d’impresa – si spostano a livello europeo o internazionale, è lì che il sindacato deve essere. La nostra assenza in quella dimensione rischia di relegare il sindacato ad un ruolo di subalternità, collocato a valle dei processi decisionali, con la sola possibilità di agire sulle conseguenze di decisioni prese da altri attori. Ovviamente, tutelare il lavoro resta un nobile e necessario mestiere non da abbandonare bensì da affinare sempre più. Ma il tema vero resta quello del passo in più, necessario nel risalire la china del processo decisionale. I modelli di relazioni industriali e di legislazione sociale sono diversi tra i vari Paesi e così pure il peso ed il rapporto tra legge e contrattazione. Il dato – ed il limite – che ci accomuna tutti è che, mentre l’economia e le strategie d’impresa si muovono a livello globale, i sistemi di relazioni industriali, la contrattazione e la stessa legislazione del lavoro restano rigorosamente a livello nazionale. Non è facile trovare una sintesi perché ognuno pensa che il proprio modello sia il migliore. La dimensione europea richiede un modello sindacale che non può essere copiato da nessuno perché ha tratti e caratteristiche del tutto

originali.

Attualmente, per la Cisl confederale lei segue anche la contrattazione nell’artigianato, settore che storicamente si caratterizza per l’elevata frammentazione sul territorio nazionale, la piccola, se non piccolissima, dimensione delle aziende e la presenza degli enti bilaterali (insieme a quelli edili, di certo i più radicati e funzionanti). Soffermandoci allora proprio su quest’ultimo aspetto, vuole spiegarci quanto è importante l’adesione – convinta – agli enti bilaterali e quanto e come questi possano agire sul mercato del lavoro? Crede siano maturi i tempi per un rinnovamento delle loro attività in funzione non più e non solo di sostegno al reddito, ma di promozione di politiche attive (una per tutte la formazione)?

Tra il 2008 e il 2010 abbiamo fatto una serie di accordi che hanno notevolmente innovato il sistema di relazioni industriali nell’artigianato, con particolare riferimento alla bilateralità. Accordi che, come avvenuto negli altri settori, non sono stati sottoscritti dalla Cgil. Questo problema si è poi superato con la sottoscrizione unitaria di un atto di indirizzo tra Cgil, Cisl, Uil e le organizzazioni imprenditoriali dell’artigianato, con cui la Cgil ha recepito tutto l’impianto della nuova bilateralità: un forte sistema capace di erogare prestazioni e servizi ai lavoratori ed alle imprese che assume ha valenza strategica in settori polverizzati e frammentati come l’artigianato. La bilateralità inoltre può svolgere un ruolo sussidiario e complementare rispetto alla pubblica amministrazione. Solo per fare un esempio, nelle situazioni più difficili di questi anni gli enti bilaterali regionali dell’artigianato hanno erogato prestazioni in termini di sostegno al reddito dei lavoratori ed in alcune Regioni si sono anche individuate forme di incentivazione finanziaria alle imprese che investivano in termini di innovazione. La bilateralità è inoltre presente per la formazione continua (promuovendo ogni anno massicci pacchetti formativi da realizzare sul territorio), per la previdenza complementare ed, infine, si sta anche lavorando alla costruzione di un fondo nazionale di assistenza sanitaria integrativa. Con il nuovo modello di bilateralità, frutto degli accordi prima ricordati, si sono individuati meccanismi e forme che hanno significativamente allargato l’area di adesione delle imprese agli enti bilaterali. Questo è essen-

ziale e qualificante per un settore come quello artigiano, un polmone importante per la nostra economia ed un fattore di coesione sociale in virtù della forte e diffusa presenza sul territorio e del rapporto ravvicinato tra lavoratore ed imprenditore. La bilateralità rappresenta, inoltre, una formidabile scuola di partecipazione: nella gestione degli enti le responsabilità delle organizzazioni sindacali ed imprenditoriali sono assolutamente paritetiche sul piano sostanziale e formale. Ne consegue quindi che le decisioni strategiche e la gestione corrente per assicurare il conseguimento degli obiettivi non possono che essere condivise nell'ambito di un'assunzione continua di responsabilità.

In un'intervista di alcuni anni fa, sosteneva che il Ccnl deve poter essere una «cornice contrattuale delle relazioni industriali nella quale lo strumento della deroga ha una funzione di modulazione e riqualificazione del contratto nazionale e nel quale le opportunità prevalgono nettamente sui rischi». Quanto è ancora attuale questa sua affermazione alla luce dell'art. 8 della manovra della scorsa estate? Crede davvero che la leva per una rinnovata competitività e ripresa del nostro sistema produttivo possa essere la flessibilità gestita attraverso le deroghe ai contratti nazionali?

L'art. 8, che tanto ha fatto discutere, si colloca a valle di un processo di innovazione delle relazioni industriali che ha visto momenti ben più significativi: tutto il percorso degli accordi sul nuovo modello contrattuale (a livello generale e dei singoli settori), l'ultima tornata di rinnovo dei contratti nazionali e il recente accordo 28 giugno-21 settembre tra Cgil, Cisl, Uil e Confindustria hanno ridisegnato la struttura della contrattazione e ridefinito il ruolo del contratto nazionale ed il suo rapporto con la contrattazione di secondo livello. Il tema non va affrontato in termini di deroghe, che danno il senso di qualcosa di emergenziale o di "deviante", ma piuttosto nell'ottica di una migliore "specializzazione" dei ruoli dei livelli contrattuali. Il contratto nazionale è destinato a diventare sempre meno centro di costo e sempre più centro regolatore del sistema di relazioni a livello di settore. Sottolineo sistema: le relazioni industriali vanno interpretate in una logica di sistema, una logica che c'è negli accordi interconfederali ma che non c'è nell'art. 8. Se l'art. 8 si fosse limitato a regolare l'*erga omnes*

generalizzato e la retroattività (la cosiddetta norma salva Fiat), avrebbe fatto un buon servizio in termini di complementarità e sussidiarietà rispetto al ruolo delle parti sociali. E invece si è voluto strafare: se da un lato è condivisibile affidare alla contrattazione di secondo livello maggiore incisività su temi come l'organizzazione del lavoro, l'orario e la creazione della professionalità interne ad un'azienda, è giusto che su questo sia la contrattazione aziendale ad avere titolo non attraverso le deroghe ma in termini ordinari con adeguate attribuzioni di titolarità e di metodologie definite dai contratti nazionali. Dall'altro però non è opportuno pensare che il maggior peso della contrattazione di secondo livello possa realizzarsi attraverso lo smantellamento dei contratti nazionali. Essi sono lo strumento principe di quella necessaria funzione di governance che le parti sociali devono esercitare perché lo sviluppo dell'attività contrattuale sia in sintonia con l'esigenza di dare risposte sia alle imprese, sia ai lavoratori. Una contrattazione destrutturata in mille rivoli – senza un filo conduttore che poggi sulla responsabilità delle parti sociali – rischierebbe di innescare una corsa agli sconti che minerebbe le condizioni normative del lavoro in termini di dumping e lo stesso esercizio corretto della concorrenza tra imprese. In questo senso il contratto nazionale come strumento di governance e l'assunzione di responsabilità da parte dei partner sociali sono elementi di garanzia sia per i lavoratori che per le imprese. Il contratto nazionale deve essere sempre più uno strumento di normazione quadro, centrarsi sugli istituti di carattere generale e sviluppare gli elementi di solidarietà che devono assicurare tutele omogenee come i minimi salariali e le forme di welfare contrattuale. Un sistema di relazioni industriali moderno, orientato alla partecipazione attraverso la trasparenza e la capacità di individuare obiettivi comuni, è un fattore di credibilità per il Paese nonché lo strumento attraverso il quale recuperare quella capacità di attrazione di investimenti di cui abbiamo tanto bisogno. Con gli accordi sul nuovo modello contrattuale e l'accordo tra Cgil, Cisl, Uil e Confindustria del 21 settembre 2011 l'Italia si colloca un passo avanti rispetto a molti altri Paesi europei in cui la contrattazione è stata limitata o addirittura azzerata. Da noi invece non soltanto è stata difesa – con la significativa eccezione del settore pubblico – ma addirittura promossa ed incentivata. Per interpretare al meglio questo potenziale di innovazione contrattuale biso-

gna creare una nuova cultura nel sindacato e, più in generale, in tutti gli attori delle relazioni industriali. Rinnovamento culturale e adeguamento delle competenze sono un terreno di lavoro su cui la Cisl è fortemente e concretamente impegnata anche con la messa in campo di nuovi strumenti di supporto per i nostri contrattualisti a partire da un'attività formativa dedicata, dall'attivazione di un nostro osservatorio sulla contrattazione di secondo livello e di una banca dati delle imprese.

Infine, una domanda personale. Lei si è trasferito con la sua famiglia a Roma nel 1955 perché suo padre, militante del Pci, era stato chiamato dal partito come responsabile della sezione esteri. Ha mai influito questa eredità politico-culturale nel suo ingresso e nella sua permanenza in Cisl sindacato che, in passato ancor più che nel presente, non mancava di definirsi di chiara ispirazione cattolica? Quanto è importante per un sindacato che vuole mantenere la sua anima riformista accogliere e valorizzare tutte le esperienze e le diversità che trova al suo interno?

Mio padre era un comunista "*sui generis*", troppo in anticipo sui tempi nel non condividere l'autoritarismo del partito, il ruolo guida dell'allora Unione sovietica, nel condannare duramente l'intervento dell'Armata rossa a stroncare la Primavera di Praga, ecc. Tutte cose acquisite dal Pci anni dopo, ma allora non perdonabili ad un dirigente del partito che, per questo, fu processato e condannato con accuse false e infamanti dalla Commissione di controllo del Pci presieduta da Armando Cossutta (il più sovieticamente ortodosso dei dirigenti del Pci di allora). Le cose che ho imparato da mio padre sono l'impegno civile e sociale, la passione politica (che oggi è tanto difficile mantenere viva), la coerenza ed il coraggio delle proprie idee. Non sono mai stato comunista ed ho avuto una militanza giovanile nel Psi, affascinato dalla figura di Riccardo Lombardi. Quando mi sono iscritto al sindacato nel 1975, ho preso la tessera della Cgil alla quale sono stato iscritto per circa 4 mesi, fino a che il segretario provinciale della categoria mi propose di entrare nel direttivo e mi chiese se ero socialista o comunista per sapere dove dovevo essere messo in quota. Risposi allora che non ero interessato ad entrare nel direttivo, né a restare nella Cgil. E mi iscrissi alla Cisl, alla Fisascat. In 36 anni di Cisl

nessuno mi hai mai chiesto di che partito fossi. E questa è la ragione per la quale sono rimasto nella Cisl. Così come la fede politica, anche quella religiosa non può che essere del tutto personale. E la Cisl, nonostante le ascendenze culturali cattoliche, è sicuramente il più laico dei grandi sindacati italiani. Del resto il patrimonio di cultura sociale cattolica che promana soprattutto dalla dottrina sociale della Chiesa è stato (ed è) negli ultimi decenni il punto di riferimento più lucido, avanzato e "rivoluzionario" rispetto all'economicismo indotto dalla globalizzazione e dalla finanziarizzazione dell'economia. Se c'è un soggetto che ha cercato di arginare con lucidità ed autorevolezza la perdita di valore del lavoro nella cultura e nella prassi del mondo occidentale, questo va cercato proprio nella Chiesa cattolica. Del resto la "laicità" e l'autonomia della Cisl sono attestate sia sul versante della fede religiosa quanto su quello dell'appartenenza politica e questo fa della Cisl il riferimento del sindacalismo italiano. Nel mio piccolo considero la mia storia un esempio concreto del pluralismo, dell'autonomia e della laicità della Cisl.

* Intervista realizzata da Licya Vari.