

Mimmo Carrieri

Lo sciopero polverone: si può contenere?*

Sommario: **1.** Come cambiano i conflitti. **2.** Una nuova generazione di sindacati e di conflitti. **3.** Ricostruire un equilibrio tra articolazione ed aggregazione nei conflitti. **4.** Si può attenuare l'impatto dei conflitti terziari "a catena"?

I. *Come cambiano i conflitti*

In un recente scritto¹ Giuseppe Santoro Passarelli ha attirato l'attenzione sulla opportunità di mettere in evidenza e rafforzare il collegamento tra proclamazione dei conflitti e rappresentatività degli attori sindacali. Certamente questa ipotesi di lavoro mette a fuoco una delle ragioni per il possibile perfezionamento della regolazione dei conflitti nei servizi essenziali.

In effetti, come confermano le statistiche internazionali, il volume dei conflitti tende a non crescere in tutti i paesi avanzati (ed anzi si riduce da alcuni decenni). Questo fenomeno riguarda anche il nostro, sia pure con qualche eccezione e devianza. Ma la questione centrale è che, nonostante questo *trend* generale, pure sussistono micro-conflitti epidermici in alcuni servizi, i quali producono disagi e impatti decisamente superiori al numero dei partecipanti.

In realtà gli scioperi stanno cambiando pelle, e la cambiano anche in rapporto al fatto che in certa misura i soggetti promotori sono diversi da quelli passati. Ma essi si modificano, per così dire evolvono, perché si muo-

¹ Si veda SANTORO-PASSARELLI G., *Rappresentatività sindacale e legittimazione al conflitto*, in *DLRI*, 2017, p. 81 ss.

vono all'interno del quadro di regole date, che funzionano come portatrici di vincoli ed insieme di opportunità per le modalità d'azione adottate da questi diversi soggetti.

Come ci ricorda nelle sue Relazioni annuali la Commissione di garanzia sullo sciopero, l'azione e l'intervento della Commissione fanno registrare un successo crescente, e segnalano anche un forte adattamento ad opera di tutti, o quasi, i sindacati che si muovono in questa vasta e turbolenta arena dei servizi essenziali.

Ma il successo delle regole vigenti non equivale automaticamente al tramonto di ogni conflitto. In realtà proprio nell'adattamento alle regole in materia di conflitti nascono attori e comportamenti nuovi (almeno in certa misura) che puntano a sfruttare o eludere a loro vantaggio proprio i paletti che delimitano l'esercizio dello sciopero.

Ma dunque se stiamo parlando di cambiamenti imprevisi, e per certi versi sfuggenti, di che cosa parliamo esattamente?

Intanto il nostro osservatorio – va precisato – riguarda in modo particolare il trasporto locale e ferroviario che da tempo risulta uno degli epicentri dei conflitti terziari (secondo la definizione ormai classica che ne fu data da Accornero)².

Prendiamo alcune informazioni selettive e relative ad alcune delle aziende che operano entro questi settori (anche se possiamo considerare la presenza di trend analoghi in gran parte dei servizi essenziali, e sicuramente in tutti i settori del trasporto).

Partiamo dall'azienda Trenord di Milano. Vediamo ad esempio che nel novembre 2015 uno sciopero proclamato da Cub Usb e Cat che ha ricevuto il 7% di adesione ha prodotto la soppressione di 1172 treni, ovvero sia oltre la metà di quelli mediamente circolanti.

Altro dato. Nel 2016 nella stessa azienda uno sciopero indetto da Cat Sgb Usb e Cub che ha potuto contare su un'adesione del 10% dei lavoratori ha portato alla soppressione di 781 treni, oltre un terzo di quelli circolanti in media.

Un altro dato interessante che riguarda l'EAV di Napoli (in questo manca l'indicazione delle organizzazioni proclamanti). Sciopero del 4 marzo 2015, con adesione del 3,8% dei lavoratori interessati, ma soppressione di 59 delle 87 corse previste per le linee flegree. Ancora un dato piuttosto eclatante

² ACCORNERO, *Conflitto terziario e terzi*, in *DLRI*, 1985, p. 17 ss.

nelle sue sproporzioni: sciopero del 21 ottobre 2016 caratterizzato da una adesione dello 0,77%, che però conduce – tra l’altro – alla soppressione quasi completa di alcune linee e in particolare di 124 corse sulle 169 previste dalle linee flegree.

Venendo all’Atac, la più grande azienda italiana di Trasporto pubblico locale, pure in questo caso si registrano delle sproporzioni significative e sulle quali riflettere. Ad esempio uno sciopero aziendale proclamato dall’Orsa e Fast il 10 giugno 2015, che ha ottenuto il 4,8% di adesioni, ha però determinato la soppressione di oltre il 47% delle corse programmate. Ed ancora, uno sciopero indetto da Cub trasporti, effettuato in data 18 marzo 2016, cui hanno aderito il 12,1% dei lavoratori interessati, ha però prodotto la soppressione di quasi il 79% delle corse previste.

Questi sono alcuni tra i dati più eclatanti disponibili, e sono sicuramente rilevanti, anche se non sempre – va avvertito – generalizzabili: questo fenomeno della “ridondanza” dei conflitti sembra più contenuto e sotto controllo in aziende di dimensione maggiore (come nel caso di Trenitalia), appare comunque meno dirompente al Nord (nonostante alcuni delle percentuali sopra ricordate di Trenord). Vanno considerate queste informazioni quindi come degli indicatori di trend, piuttosto che sotto veste di dati statistici compiuti.

Possiamo parlare dunque:

- di conflitti *con effetto ridondanza*, quando, nonostante l’adesione di minoranze, pure dentro mestieri strategici, produce comunque un effetto a cascata del disagio proporzionalmente superiore al numero dei partecipanti;

- di conflitti *con effetto a catena*, quando la proclamazione di piccole organizzazioni investe più settori e quindi produce un effetto moltiplicativo: l’utente è prigioniero di almeno uno dei gangli in conflitto, dove operano con effetto di propagazione anche pochi segmenti conflittuali (come è successo nello sciopero “generale” proclamato dai Cub nel recente venerdì nero del 16 giugno 2017).

- l’esito è quello che potremmo definire come *conflitto polverone*: uno sciopero proclamato da organizzazioni chiaramente minoritarie, e con adesioni limitate, che grazie a propagazioni di varia natura produce, o sembra produrre, effetti di ampia portata. Ad esempio una di queste amplificazioni sproporzionate si verifica quando i commenti generalizzano a tutto il paese gli effetti critici che si registrano nella sola Roma, e che sono direttamente palpabili dai media e dai politici.

2. *Una nuova generazione di sindacati e di conflitti*

Pure, nonostante le necessarie cautele, le nostre informazioni ci raccontano delle storie conflittuali in certa misura inedite. Le quali richiedono proprio per questa ragione tanto una rappresentazione che un approccio regolativo almeno in certa misura differenti dal passato.

Il primo aspetto sul quale richiamare l'attenzione riguarda i soggetti sindacali coinvolti. Nei primi anni di vita della Commissione il monitoraggio, promosso da Aris Accornero, relativo ai soggetti proclamanti, ed in alcuni caso operanti al di fuori delle regole previste dalla legge, aveva portato a descrivere un ruolo preponderante del sindacalismo confederale. Anche se ovviamente anche all'epoca appariva vivace ed in crescita la presenza di altre sigle sindacali³. Invece negli anni più recenti sembra di potersi dire che le tre Confederazioni si concentrano, con scioperi in genere molto "responsabili", su conflitti di ampio raggio. Mentre i conflitti di raggio più corto, su temi più svariati, che vanno dai diritti a micro-contenziosi di varia natura, risultano in prevalenza appannaggio di organizzazioni extraconfederali⁴, spesso sorte anche in anni recenti proprio con lo scopo di contestare l'eccesso di "responsabilità" dei grandi sindacati. In questo caso dunque l'effervescenza, dovuta a conflitti ripetuti, e spesso chiaramente ripetuti senza forti ragioni di interesse collettivo, si deve ad una costellazione di sindacati eterogenea, ma di ispirazione piccola e particolaristica.

In realtà ci troviamo di fronte ad una nuova generazione di organizzazioni sindacali, qualche volta filiazione di sigle precedenti, ma che sembrano comunque caratterizzate da alcuni tratti comuni⁵, sui quali sarebbe importante indagare più in profondità.

Intanto mentre negli anni ottanta e novanta gli attori sindacali in crescita sembravano essere quelli di natura professionale, legati ad alcuni specifici mestieri di rilievo (come i piloti, i macchinisti o gli insegnanti), in questi anni la tendenza emergente sembrerebbe un'altra.

³ Si veda i dati di quella stagione raccolti e analizzati in ACCORNERO, CARRIERI, *La conflittualità nei servizi pubblici: tipi di soggetti e livelli di inadempienza*, in DLRI, 1998, p. 573 ss.

⁴ In questo caso i dati non hanno una base scientifica e sistematica come nel ricordato Osservatorio promosso da Accornero.

⁵ Vale la pena di sottolineare che sarebbe utile poter costruire un repertorio sistematico di queste organizzazioni, del loro insediamento e della loro consistenza rappresentativa. In passato questo tentativo è stato fatto, si veda: CARRIERI, TATARELLI, *Gli altri sindacati*, Ediesse, 1997.

I sindacati professionali non spariscono, ma essi sono affiancati e spesso assorbiti da quelli che in passato sembravano la gamba di sinistra, e minoritaria, del panorama sindacale. Sono quelli che in precedenza erano stati catalogati dentro la famiglia del “sindacalismo di base” .

Questi sindacati si sono ulteriormente articolati rispetto al passato con la comparsa di nuove sigle e di nuove aggregazioni, ma appaiono accomunati da alcuni tratti di fondo. La sottolineatura del carattere militante e assembleare della funzione dei sindacati. La traduzione di questo movimentismo in una propensione al conflitto costante e ripetuto (fonte anche di visibilità per i soggetti promotori), quindi mediante l’orientamento a massimizzare il potere vulnerante del conflitto terziario e ad aumentare i danni agli utenti pur a fronte di numeri di adesione ridotti (non si sa se sempre del tutto intenzionale), la polemica verso il moderatismo o l’accondiscendenza dei sindacati generali-confederali, l’ostilità di principio verso le aziende e il loro management, alimentata anche dall’accesso, soltanto intermittente, di questi attori ai tavoli negoziali in cui sono accettati a misurarsi con queste controparti.

La logica che emerge è quella del conflitto di portata micro o comunque ristretta, anche quando questi soggetti proclamano scioperi “generali”: in realtà la generalità che viene messa in campo riguarda la visione ideologica, di ascendenza antagonista, ma non i contenuti e gli obiettivi dei conflitti, spesso sbiaditi, altamente generici o banalmente corporativi.

Ma i cambiamenti, per così dire molecolari, nei soggetti trascinano con sé anche quelli negli stili e nei comportamenti conflittuali.

Mentre, come ricordato, il volume dei conflitti non si amplia, il dato che appare più influenzato da queste nuove conformazioni è quello della frequenza: in altri termini la tendenza a reiterare conflitti che abbracciano porzioni ridotte di aziende o di lavoratori (ma non per questo rinunciando al conseguimento di un effetto “ridondanza” o “polverone”, se si pensa ad esempio ad alcune aziende di trasporto pubblico locale).

Dunque il fenomeno che prende corpo è quello che potremmo definire come “sciopero di pochi con disagi di molti”. Un fenomeno diffuso, anche se non maggioritario⁶, che radicalizza le opportunità di potere vulnerante di gruppi, qualche volta sparuti di lavoratori, collocati però in gangli vitali. Diversamente dagli assunti del passato i “pochi” di cui parliamo segnalano

⁶ I dati in nostro possesso non ci consentono al momento di disegnare un quadro d’insieme compiuto, piuttosto di registrare tendenze.

una adesione limitata da parte dei lavoratori, piuttosto che un elevato potere vulnerante di alcuni gruppi professionali (come si verificava ad esempio per i controllori di volo). Bastano pochi a produrre molti disagi, in quanto aiutati dalle casse di risonanza mediatiche, e dalle pigrizie aziendali, oppure in ragione della loro collocazione strategica nella catena produttiva. In modo paradossale, quanto esemplare, diventa così sufficiente lo sciopero di soli due addetti al controllo del traffico per bloccare l'intera rete della metropolitana di Roma, come è successo nel corso del 2016.

Dunque non stiamo parlando di normali scioperi nei servizi, ma di una loro conformazione e declinazione patologiche.

Come descrivere attraverso formule sintetiche questi fenomeni che si stanno delineando?

Una delle facce è quella che possiamo definire *come scioperi voluti dalle organizzazioni – almeno come dicevamo da “alcune” organizzazioni – ma senza i lavoratori*: ogni tanto nelle cifre che pervengono alla Commissione di garanzia in relazione ad alcuni di questi conflitti appaiono o aderenti, o solo 1, oppure numeri davvero sparuti.

Un'altra faccia, che invece si manifesta nelle situazioni di maggiore disagio (mancati pagamenti, minaccia di perdere il posto etc.), è quella potremmo classificare come *scioperi spontanei dei lavoratori, ma senza le organizzazioni* (e qualche volta contro di esse). In altri termini la tendenza a bloccare i servizi senza rispettare le regole, e scavalcando i sindacati considerati troppo attendisti (soprattutto quelli confederali).

Si tratta di segnali di scollamento nel nostro sistema di rappresentanza che richiedono sicuramente una manutenzione ben dosata.

Infatti al di là della diversità nelle forme in cui si manifestano tali criticità, esse si risolvono nella sottolineatura di un rapporto più fragile tra lavoratori e organizzazioni. Se il conflitto serve alle organizzazioni e non ai lavoratori (come si vede nel primo caso) esso fuoriesce dai suoi confini naturali e andrebbe ricondotto su binari più appropriati. E nella seconda ipotesi si vede come l'esplosione di rabbia dei lavoratori ai fuori della mediazione e della intermediazione offerte dai sindacati possa – se non viene ben gestita – minacciare le stesse fondamenta classiche delle relazioni industriali.

3. *Ricostruire un equilibrio tra articolazione ed aggregazione nei conflitti*

Quello che andrebbe ristabilito è un equilibrio accettabile tra le diverse dimensioni coinvolte dagli eventi conflittuali, e che sarebbe bene fossero presenti in modo contestuale.

Intanto le due dimensioni essenziali. Quella della articolazione dei conflitti: vale a dire la presenza di un disagio più o meno condiviso tra i lavoratori (possibilmente non limitato a frange o problemi di natura marginale). Quella della aggregazione dei conflitti: con la quale si allude invece alla attitudine delle organizzazioni a tradurre i disagi, più o meno diffusi, in una proposta di sciopero: possibilmente non limitandosi alla manifestazione del problema, ma cercando anche delle soluzioni; provando cioè ad “intermediare” gli interessi rappresentati con gli altri interessi in gioco.

Come si è detto questo non significa escludere dal ragionamento altre variabili: il ruolo delle aziende e l'esigenza di una loro maggiore attivazione nel ridurre i disagi per i cittadini; ovvero anche l'azione dei media che può contribuire ad enfatizzare la portata degli scioperi di “pochi”.

Ma in primo luogo il nodo da portare in primo piano riguarda la effettiva consistenza dei problemi presso i lavoratori e la “responsabilità” dei sindacati nel selezionare e portare a sintesi conflittuale le criticità davvero rilevanti.

Ma come fare in modo che queste due dimensioni si verifichino praticamente e prendano corpo in modo contestuale e non tendano invece a scindersi come succede, almeno in parte, nella casistica corrente?

La chiave sembra essere quella di rafforzare la verifica del consenso intorno alla proclamazione degli scioperi, in modo da incentivare le organizzazioni ad esercitare in maniera piena e responsabile tutte le funzioni di aggregazione e di intermediazione che caratterizzano, o dovrebbero caratterizzare, il ruolo.

Una prima opzione è quella di rafforzare gli accordi che rendano qualificato il consenso (misurato sul peso dei delegati sindacati) in materia di proclamazione dei conflitti. È la strada sulla quale richiama l'attenzione Santoro Passarelli nel saggio già citato, e in particolare a proposito di un recente Accordo sindacale nelle Ferrovie (Trenitalia). In questo caso si è scelto, di comune accordo tra le parti, di concentrare nelle mani della maggioranza dei delegati delle Rsu il potere di proclamazione dei conflitti. Una soluzione che appare sicuramente interessante ed anche coerente con l'assetto sistemico

delle nostre relazioni industriali. Intanto nel Testo Unico sulla rappresentanza le Rsu vengono investite del potere di deliberare a maggioranza dei delegati la sottoscrizione o meno degli accordi. E dunque appare esservi un nesso logico tra il potere conflittuale e quello contrattuale, che in questo modo si troverebbero ad essere esplicitamente raccordati. Inoltre il ricorso ad un organismo di rappresentanza elettiva delle diverse facce professionali presenti in azienda (nel caso in oggetto in una azienda dalle diverse e composite professionalità) aiuta sicuramente a sganciare la proclamazione dei conflitti da logiche di tipo ristretto o particolaristico. In questo caso possiamo dire che viene favorito un collegamento – potenzialmente virtuoso – tra processi democratici e responsabilità decisionale.

La strada negoziale appare ancora di più valida, e va considerata dunque, come quella maestra, se si ragiona ai fini dell'introduzione di altri strumenti di contenimento degli effetti perversi, come può essere l'adesione preventiva. Questa modalità in alcuni settori specialmente potrebbe aiutare a evitare la massimizzazione degli esiti conflittuali, o aiutare tanto le aziende che gli utenti a programmare meglio i loro comportamenti.

Ma il punto cruciale, da far emergere con chiarezza, investe il collegamento tra azioni conflittuali e il consenso intorno ad esse. A questo riguardo si possono immaginare diverse soluzioni che garantiscano una correlazione più diretta e lineare di quanto non accada attualmente. Ovviamente va rilevato che queste diverse opzioni possono risultare rafforzate nel caso venissero dotate di un qualche supporto legislativo. Infatti anche l'Accordo Trenitalia, che abbiamo sopra ricordato, pur rilevante, appare indebolito dal fatto di essere applicabile solo ai soggetti sottoscrittori. Mentre il nodo da sciogliere, e sul quale abbiamo attirato l'attenzione, riguarda il contenimento delle azioni frequenti dei soggetti piccoli e conflittuali che si situano spesso al di fuori del perimetro contrattuale.

La prima opzione è quella che abbiamo già introdotto nella discussione. Rafforzare il ruolo deliberativo delle rappresentanze sindacali. Il potenziamento di funzioni della Rsu va considerato come uno strumento coerente con i principi della democrazia rappresentativa: i delegati ricevono un mandato elettorale dai lavoratori tutti (un mandato generale, non su specifici oggetti). Ma il funzionamento abituale della democrazia sindacale, che dovrebbe fondarsi su un raccordo costante tra rappresentanti e rappresentati, specie sulle questioni vitali, dovrebbe assicurare anche un collegamento più forte con la volontà puntuale dei lavoratori: cioè con l'atteggiamento da tenere

nei confronti di singoli eventi rilevanti, come uno specifico conflitto o un determinato contratto. Dunque implicitamente viene assecondato un legame tra democrazia rappresentativa e democrazia diretta (o forse sarebbe meglio dire “partecipativa”).

Un seconda opzione potrebbe invece basarsi su un collegamento esplicito tra proclamazioni e rappresentatività dei sindacati. In prima istanza abilitando alla proclamazione i sindacati che da soli o congiuntamente superano le soglie stabilite dalla misurazione della rappresentanza: che sono fissate fin qui ad almeno il 5% della *constituency* presa in considerazione ai fini dell’accesso ai tavoli negoziali⁷. Questa modalità si presenta come relativamente semplice da mettere in opera. Ma naturalmente presuppone la realizzazione di un sistema diffuso di misurazione del peso dei sindacati, derivante dagli accordi tra le parti (cosa che fin qui non ha funzionato) o da un qualche obbligo legale che spinga in direzione dell’accertamento, effettivo e periodico, della rappresentatività e della sua certificazione.

Vi sono però alcuni problemi che derivano da un approccio di questo genere.

Il primo è che, diversamente dalla opzione precedente, in questo caso viene richiamata ed utilizzata solo una tecnica di democrazia rappresentativa “pura”. Sono le organizzazioni il criterio di misura (attraverso la loro accertata consistenza in ambito aziendale o più ampio), e la misura viene stabilita una volta per tutte (periodicamente), e non in relazione al singolo evento conflittuale considerato in uno specifico momento.

Il secondo è che la soglia del 5% non appare molto scoraggiante o irraggiungibile. Ed anche le organizzazioni più piccole potrebbero toccarla, senza forti costi, nel caso in cui si coalizzassero: ed in effetti esse sono spinte da questa regola a muoversi proprio in questa direzione, attraverso la costruzione di cartelli elettorali⁸. Quindi appare plausibile che il problema da cui siamo partiti – quello del contenimento dei micro-conflitti – verrebbe solo spostato e non del tutto risolto. Per questa ragione bisognerebbe immaginare l’uso di questa tecnica in modo più strutturato. Se quello che si vuole dunque evitare non è il conflitto singolo, ma il ricorso ridondante a micro-conflitti

⁷ Come è noto, esiste ormai un consenso generalizzato intorno al fatto che tale misurazione avvenga con il ricorso alla doppia gamba dei voti (nelle elezioni delle rappresentanze di base) e degli iscritti: il modello già applicato nell’ambito delle pubbliche amministrazioni.

⁸ Questo è un fenomeno che è stato già sperimentato nel settore pubblico, nel quale la soglia di accesso alla contrattazione è stata introdotta per legge nel 1997.

ripetuti nel tempo, allora le soglie di accesso alla proclamazione per i conflitti successivi (il secondo, il terzo e così via) dovrebbero essere progressivamente innalzate, in modo da rendere possibile accertare l'effettiva essenzialità e condivisione dell'azione di sciopero. Per quanto anche in questo caso non siano da escludere comportamenti opportunistici delle singole organizzazioni, pure tale modalità potrebbe incoraggiare una maggiore responsabilizzazione degli attori sindacali e contenere le spinte particolaristiche. E quindi anche contribuire a facilitare la selezione delle azioni di sciopero.

Ovviamente esiste un'altra possibilità, che in genere viene considerata come macchinosa e punitiva, e per questo viene tendenzialmente criticata o non presa in considerazione: quella del ricorso al referendum tra i lavoratori.

Come è noto, questa modalità viene utilizzata nelle relazioni industriali tedesche, dove contribuisce a rendere più selettive le scelte conflittuali, che vengono di fatto considerate come un'arma-limite, a cui si ricorre da parte del sindacato in modo non abituale. È da considerare che anche in altri sistemi di relazioni industriali (come la Spagna e la Gran Bretagna) essa viene utilizzata più o meno sistematicamente.

Nonostante le perplessità e i pregiudizi, pure essa andrebbe considerata come una delle strade ottimali per affrontare il problema. Infatti tale meccanismo incarna una idea pratica di democrazia partecipativa, nel cui ambito la scelta di effettuazione dello sciopero, operata dalle organizzazioni sindacali, è affidata alla verifica di una soglia di consenso accettabile (che potrebbe essere pari ad almeno il 40% dei lavoratori interessati), tale da rendere il conflitto come una opportunità effettivamente condivisa e concretamente praticabile. Questa appare anche la strada migliore per far confluire le due volontà in gioco: quella delle organizzazioni, che ritengono a vario titolo utile o importante ricorrere al conflitto; quella dei lavoratori cui spetta in ultima istanza una analisi dei costi e dei benefici connessi, ed una valutazione finale della necessità di quella specifica azione conflittuale.

Nonostante la diffusione delle tecnologie telematiche rendano meno drammatica od ostica di un tempo questa modalità, pure essa potrebbe risultare troppo lenta e macchinosa e tale da produrre un effetto di scoraggiamento.

Un'altra ragione che rende più complicato il ricorso al referendum è che esso richiede il salto verso una diversa cultura sindacale e conflittuale: forse auspicabile, ma non di semplice e meccanica realizzazione. Inoltre l'in-

troduzione di questo meccanismo all'interno di un sistema sindacale altamente pluralistico potrebbe anche alimentare nuove patologie, favorendo la gestazione di referendum rissosi e lontani dalla logica dell'argomentazione dialogica e della democrazia deliberativa che sarebbe invece più utile perseguire.

Questo tema scorre sottotraccia e si riaffaccia periodicamente in alcuni frangenti problematici⁹. Nelle tesi dei sostenitori di questo strumento, come Pietro Ichino¹⁰, sono rintracciabili aspetti condivisibili ed altri che richiedono ulteriori perfezionamenti. Appare plausibile infatti l'idea che "logica vuole che la decisione grave dello sciopero sia presa a maggioranza, o quantomeno con il consenso di una minoranza qualificata"¹¹. Più problematica sembra invece la ipotesi, pure affacciata, che il referendum debba essere attivato solo "quando a proclamare lo sciopero sia una coalizione minoritaria nell'azienda o nel settore". Infatti pare di poter dire che il punto nodale da esplorare riguarda il consenso e l'adesione da parte dei lavoratori interessati: questo può mancare anche quando la proclamazione venga effettuata da soggetti "maggiormente" rappresentativi. Nel caso di proclamazione da parte delle grandi organizzazioni il consenso sarebbe presunto (se avviene una misurazione periodica della rappresentatività), ma non è detto che a questo dato faccia poi seguito una adeguata partecipazione dei lavoratori. Sarebbe allora preferibile immaginare un regime misto, basato su criteri di democrazia rappresentativa (la misurazione della rappresentatività) e di democrazia partecipativa (il referendum). Almeno per la prima o la seconda azione di sciopero vale il primo criterio, e nel caso lo sciopero non venga proclamato da sindacati che superano alcune soglie qualificate di consistenza quantitativa, allora si potrebbe dare vita all'obbligo del referendum.

Ma nella logica del ragionamento che si è fin qui condotto si potrebbe immaginare il ricorso al referendum come una opzione estrema – e generalizzabile, che quindi riguarda tutti i sindacati – da effettuarsi quando la stessa organizzazione ricorre alla proclamazione di sciopero per l'ennesima volta (dunque a partire ad esempio dalla terza o dalla quarta proclamazione). In questo modo tale modalità potrebbe davvero svolgere una funzione di cal-

⁹ Si confronti ad esempio la recente intervista ad ICHINO (che è anche presentatore di una proposta di legge in materia) *Diritto di sciopero, serve una norma contro la dittatura delle minoranze*, in *Corriere della Sera* del 18 giugno 2017.

¹⁰ Si veda l'intervista sopra citata.

¹¹ ICHINO, *op. cit.*

mieramento di fronte alle pulsioni iper-conflittuali manifestate o alimentate da alcune sigle sindacali. Ma nello stesso tempo non sarebbe troppo limitante e costringitiva, e spingerebbe tutti i sindacati alla ricerca del consenso (e tendenzialmente a fare solo scioperi “utili”).

Come si vede, il catalogo di strumenti e opzioni in gioco è vario e ricco. La sua attuazione richiede una maggiore cognizione del problema ed una responsabilizzazione degli attori in gioco. Certo in primo luogo le aziende e le grandi organizzazioni sindacali che hanno interesse a qualificare le ragioni del conflitto e a renderlo più rarefatto ed importate. Ma questo riguarda anche gli attori politici che potrebbero assecondare con interventi ad hoc – non episodici ma ben mirati – gli orientamenti e i comportamenti virtuosi delle parti.

4. *Si può attenuare l'impatto dei conflitti terziari “a catena”?*

Abbiamo cercato fin qui di evidenziare i fenomeni in parte sorprendenti e “perversi” (cioè diversi da quanto previsto e immaginato) che attraversano il campo dei conflitti nei servizi essenziali.

La scoperta scientifica e politica del “conflitto terziario” ha portato a definire le regole che costituiscono il fondamento della l. 12 giugno 1990 n. 146. Le quali si basavano su quello scenario, i suoi problemi e le terapie appropriate.

L'approccio seguito all'epoca, ormai circa trenta anni fa, si è ispirato alla logica prevalente di contenimento del danno. Il ragionamento retrostante si basava sull'accettazione realistica dell'esistenza di un potere vulnerante dei sindacati, posizionati in gangli rilevanti dei servizi essenziali. Questo potere non poteva essere rimosso, piuttosto si poteva – e si doveva – invece intervenire sugli effetti, attenuandoli in modo da contenere i disagi per i cittadini-utenti. Questi erano infatti le vittime principali di questi conflitti, o, se si preferisce, gli “ostaggi”, come in modo azzeccatto titolava un saggio dell'epoca.

Il quadro evolutivo che abbiamo sommariamente evocato si muove però a cavallo tra questa esigenza originaria e qualche istanza in certa misura innovativa. Le opportunità che abbiamo esplorato – adesione preventiva, appropriatezza tra numero degli scioperi e blocco dei servizi, proclamazione ancorata al consenso – si situano in certa misura entro questo solco originario.

Me esse, ben dosate, possono anche servire a configurare interventi che

non riguardino solo i fattori a valle (gli effetti da addolcire sugli utenti), ma in certa misura anche quelli a monte (il potere vulnerante, relativo alla capacità di danneggiare in modo più o meno esteso il servizio).

In altri termini alcune delle misure che abbiamo discusso appaiono orientate non a eliminare tale potere, operazione probabilmente tanto discutibile che improbabile. Ma piuttosto a ridurre la rendita di posizione di cui godono alcune organizzazioni, piccole o ad insediamento ristretto. Le quali possono raggiungere effetti ultrattivi nelle loro azioni conflittuali: ad esempio blocco del servizio sproporzionato al numero dei partecipanti e al loro effettivo potere vulnerante, ripresa tardiva del servizio che prolunga lo sciopero oltre i limiti orari previsti limitando nella sostanza le fasce di garanzia per gli utenti, il già citato effetto di “concatenazione” tra gli scioperi in diversi settori.

Le opzioni che abbiamo avanzato non costituiscono uno stravolgimento dei precedenti pilastri, bensì il loro plausibile aggiornamento: che tenga conto della nuova morfologia dei conflitti. Il contemperamento, previsto dalle norme vigenti, tra il diritto di sciopero e i diritti dei cittadini/utenti, richiede una visione dinamica ed evolutiva. E questa porta a considerare molte delle attuali azioni di sciopero come doppiamente viziate: dal punto di vista della gestione del conflitto, perché esse producono un coinvolgimento limitato dei lavoratori che alla lunga minaccia il radicamento sociale dei sindacati; dal punto di vista dei cittadini perché su di essi tali azioni impattano con un disagio chiaramente sovradimensionato rispetto alla portata stessa (di molti) dei conflitti.

Di qui la necessità di ricercare una nuova grammatica dei conflitti e del contemperamento tra diritti considerati essenziali.

Ovviamente vale la pena di ribadirlo per evitare equivoci. Non è in gioco la rilevanza del conflitto, non solo importante diritto costituzionale, ma anche fattore costitutivo della forza sindacale.

Quello che invece si intende evidenziare è se non sia più opportuno, nell'interesse stesso dei sindacati (maggiori), valorizzare alcuni tipi di conflitto.

Se insomma, per parafrasare Accornero (che lo diceva a proposito del lavoro) non sarebbe preferibile anteporre ai conflitti minuscoli e frammentari un conflitto maiuscolo. Senza avere naturalmente nostalgie per l'epica del conflitto generale. Ma solo a voler ricordare che le funzioni sindacali, oggi spesso messe in discussione, quelle di rappresentanza dei lavoratori e delle

loro domande e quelle di intermediazione nella chiave di soluzioni più vantaggiose, possono essere favorite da conflitti che aiutino la trasversalità dei problemi e quindi favoriscano l'aggregazione intelligente di una pluralità differente di richieste. Se oggi il sindacalismo non solo italiano è alla ricerca di nuove fonti di legittimazione e deve trovare ragioni di riaffermazione del proprio ruolo di soggetto indispensabile nella "intermediazione", questo appare proprio uno dei terreni sui quali esso può impegnarsi a ricostruire un profilo utile ed efficace.