



# **Modelli di rappresentanza sindacale nella società post-industriale Come i sindacati si stanno ri-organizzando per rappresentare i lavoratori non standard**

*Maria Concetta Ambra\**

## **1. Introduzione**

A partire dalla fine degli anni novanta i sindacati hanno dovuto confrontarsi con un processo di riduzione della densità sindacale (Visser, 2006, 2012; Kloosterboer, 2007; Vandaele, Leschke, 2010; Crouch, 2012) che, sebbene in modo meno marcato, ha riguardato anche l'Italia (Carriero, 1995; Baglioni, 2008; Cella, 2012b). La caduta della sindacalizzazione e della conflittualità industriale, e la riduzione della copertura contrattuale (ovvero della quota di lavoratori dipendenti che godono della tutela contrattuale), sembrano influire sui già precari equilibri su cui si reggono i sistemi di diritto del lavoro e di relazioni industriali (Cella, 2012a, p. 32). Ciononostante i sindacati in alcuni paesi europei e in Italia hanno mostrato una forte resistenza a cambiare le proprie strategie, continuando a convogliare le proprie risorse principalmente sulla difesa dei lavoratori già rappresentati, ponendo quindi in secondo piano il problema della difficile organizzazione, rappresentanza e tutela dei lavoratori non standard, in particolare i giovani (Accornero, 2005; Gumbrell-McCormick, 2011).

La rappresentanza dei lavoratori non standard è complicata dal fatto che tali lavoratori costituiscono un ampio aggregato sociale, di fatto molto eterogeneo, che va dai collaboratori assunti con contratti a tempo determinato ai soggetti a cavallo tra il lavoro autonomo e il lavoro dipendente (Bologna, Fumagalli, 1997; Banfi, Bologna, 2011; Ranci, 2012), o tra il lavoro regolare e il lavoro nero (Rebeggiani, 2009). Si tratta di lavoratori che presentano condizioni materiali di vita e situazioni socio-economiche molto distanti tra loro e che spesso si percepiscono come

\* Maria Concetta Ambra è dottore di ricerca in Sistemi sociali, organizzazione e analisi delle politiche pubbliche nella Sapienza Università di Roma.

differenti tra loro, per il diseguale status sociale di provenienza e per quelle che Appadurai (2004) ha definito le diverse «capacità di aspirare».

L'articolo è frutto di un più ampio progetto di ricerca di interesse nazionale sulle forme di rappresentanza dei lavoratori non standard<sup>1</sup>. L'obiettivo principale è quello di esaminare quali sono state le risposte strategiche e organizzative dei sindacati italiani, nel tentativo di estendere la rappresentanza e la tutela sindacale anche ai lavoratori atipici.

Nei paragrafi che seguono, procederemo illustrando le principali ricerche condotte sui sindacati e sulle strategie di rivitalizzazione adottate per far fronte al declino. Quindi, dal secondo paragrafo, viene analizzata la situazione italiana, in particolare i cambiamenti attuati dalla Cgil per estendere la rappresentanza ai lavoratori con un contratto non standard. In particolare verranno esaminati gli attori sindacali, le dinamiche e i processi che hanno prodotto un cambiamento nelle strategie adottate e nei modelli di rappresentanza. Si evidenzia, in conclusione, come l'analisi dei fattori interni al sindacato possa permettere di comprendere come e in quali condizioni i diversi attori all'interno delle organizzazioni sindacali possano contribuire al cambiamento oppure ostacolarlo.

## **2. Il dibattito sulle logiche di azione e sulle strategie di rivitalizzazione dei sindacati**

Il comportamento dei sindacati è stato studiato e spiegato in letteratura secondo due approcci differenti, in un certo qual modo complementari: in un caso, esaminando la natura dei giochi interni da cui dipenderebbero appunto gli assetti strutturali e comportamentali (Zan, 1992; Streeck, Schmitter, 1999; Voss, Sherman, 2000); nell'altro caso, a partire dalle caratteristiche del contesto o del sistema in cui essi sono inseriti (Bronfenbrenner et al., 1998; Baccaro, Hamann, Turner, 2003; Frege, Kelly, 2003). Mentre nel primo filone i sindacati vengono esaminati in quanto organizzazioni, all'interno delle quali singoli individui o gruppi si confronta-

<sup>1</sup> Il Progetto di ricerca di interesse nazionale *Nuovi soggetti del lavoro e forme di rappresentanza* (2009) è stato coordinato da Enrico Pugliese e Fabrizio Pirro, e ha coinvolto le Università «La Sapienza» di Roma, di Milano Bicocca e Milano Statale, l'Università di Napoli Federico II e l'Irpps-Cnr di Roma.

no, alleandosi o scontrandosi per il controllo delle risorse (Zan, 1992), nel secondo caso lo studio dei sindacati si inserisce all'interno di un percorso di analisi di tipo istituzionale.

Il filone dell'analisi organizzativa spiega il comportamento dei sindacati in risposta a una serie di dilemmi organizzativi<sup>2</sup> ed esigenze contraddittorie che li pongono di fronte alla necessità di agire, cercando costantemente un equilibrio tra forze contrapposte (Zan, 1988, p. 33). La decisione finale e la scelta delle strategie dipende quindi non solo dal contesto esterno, ma anche dalle logiche di azione interne (Zan, 1992). In particolare, i sindacati, secondo la *logica della membership*, si trovano di fronte alla necessità di conformarsi il più possibile alle caratteristiche individuali dei propri membri, nell'ottica di raggiungere il massimo della rappresentatività interna. Secondo la *logica dell'influenza*, invece, sono portati a mortificare le differenze per esaltare gli elementi di omogeneità, allo scopo di mostrarsi coesi al proprio interno e rapidamente in grado di prendere le decisioni necessarie alla propria azione politica, al fine di influire sul decisore esterno (imprese o Stato) (Zan, 1992). Dalla scelta tra i due poli dipenderebbe – secondo Zan – anche l'organizzazione più o meno gerarchica del sindacato, poiché nel caso esso prediliga la *logica della membership* tenderà a essere fortemente democratico al proprio interno, incoraggiando o quanto meno non scoraggiando forme di dissenso alla linea politica preponderante, mentre nel secondo caso, agendo secondo la *logica dell'influenza*, tenderà a risultare maggiormente gerarchico e a imporre il maggior grado di consenso e coesione possibile intorno alla propria coalizione dominante.

È bene comunque tenere presente che secondo Streeck e Schmitter, (1999), oltre alla logica della membership o dell'influenza è importante esaminare la logica dell'organizzazione, quella dell'implementazione efficiente e quella della definizione degli obiettivi. In questo senso, quindi, le strategie dei sindacati possono essere comprese tenendo conto anche di chi decide, come vengono prese le decisioni (se attraverso un processo in cui esse sono calate dall'alto o costruite dal basso), come tali decisioni vengono implementate, attraverso quale canale organizzativo e in base a quali risorse. Infine, riprendendo il filone di letteratura sulle organizzazioni e collegandolo alla letteratura sui movimenti sociali, Voss e Sher-

<sup>2</sup> I dilemmi individuati da Zan (1992) sono quattro: membership vs. influenza; verticale vs. orizzontale; dirigente vs. feudatario; eletto vs. funzionario.

man (2000) spiegano che le strategie di rivitalizzazione dei sindacati americani dipendono dalla capacità delle organizzazioni sindacali di contrastare il conservatorismo burocratico e rinnovarsi.

Passando al filone di analisi istituzionalista, l'aspetto più rilevante è che esso spiega le diverse strategie adottate dai sindacati americani ed europei, principalmente in relazione ai fattori esterni e di contesto. Così, ad esempio, l'adozione di approcci più aggressivi da parte dei sindacati americani viene ricondotta all'accresciuta ostilità delle imprese o all'indebolimento del quadro legislativo (Bronferbrenner et. al., 1998, p. 5), al diverso grado di radicamento istituzionale dei sindacati nei diversi paesi (Baccaro, Hamann, Turner, 2003), infine anche alla varietà dei capitalismi (Frege, Kelly, 2003; Baccaro, Howell, 2011).

In questo lavoro, integrando i contributi provenienti dal filone di analisi istituzionalista con quello organizzativo, esamineremo in che modo alcuni cambiamenti *interni* al sindacato influiscano sulle scelte strategiche, sulla loro implementazione e sull'assetto organizzativo dei sindacati. L'obiettivo generale è quello di comprendere quali siano le dinamiche attraverso le quali gli attori nel sindacato favoriscono oppure ostacolano il cambiamento, esaminando le strategie e i modelli di rappresentanza adottati dalla Cgil nel tentativo di estendere la rappresentanza ai lavoratori con un contratto di lavoro non standard.

La ricerca è stata condotta attraverso l'analisi dei documenti congressuali e l'osservazione partecipante alle diverse iniziative promosse. Se, attraverso l'analisi dei documenti, è stato possibile individuare le principali posizioni assunte *ufficialmente* dal sindacato, l'osservazione partecipante ci ha permesso di esaminare le dinamiche interne tra i diversi attori nel sindacato, facendo emergere ambivalenze e conflitti.

### **3. La Cgil di fronte alla sfida della rappresentanza dei lavoratori non standard**

#### ***3.1. Il modello categoriale e il modello territoriale***

Entrando nel merito dell'analisi empirica, si può notare come alla fine degli anni novanta i sindacati italiani iniziano a muovere i primi passi nel difficile tentativo di estendere l'area della rappresentanza ai lavoratori

con un contratto non standard. La Cgil nel 1998 crea Nidil (Nuove identità di lavoro), una «federazione di natura confederale per la rappresentanza trasversale, la tutela dei lavoratori atipici e la lotta alla precarietà». Nello stesso periodo anche Cisl e Uil creano strutture simili: la Alai Cisl (Associazione dei lavori atipici e interinali), che si aggiunge al già esistente Clacs (Coordinamento lavoratori autonomi del commercio e servizi), e il Cpo Uil (Coordinamento per l'occupazione), una *rete di sportelli di assistenza* sul territorio per offrire una serie di servizi, di orientamento, di informazione sui diritti di tutela sindacale, assistenza normativa, fiscale, legale e previdenziale (ad esempio sulle indennità di disoccupazione, maternità, malattia, infortunio). Pur tenendo conto delle attività condotte da altri sindacati, l'analisi si riferirà sostanzialmente al caso della Cgil.

La nascita di Nidil configura un primo cambiamento organizzativo da parte della Cgil, dal momento che i lavoratori iscritti a Nidil vengono distinti dagli altri lavoratori unicamente in ragione del tipo di contratto non standard con cui sono impiegati. Ma alla fine del 2006 tale approccio, che possiamo definire *categoriale*, inizia a mostrare tutti i suoi limiti. Infatti, in seguito alla introduzione della legge 296/2006, che stabiliva la possibilità di stabilizzare i lavoratori precari nei call center, si apre un conflitto tra Nidil e Slc. Il problema che si pone, tutto interno alla Cgil, è quello di stabilire se i lavoratori atipici interessati ai processi di stabilizzazione e iscritti a Nidil debbano passare alla Slc, ovvero alla categoria di riferimento dei lavoratori standard nel settore delle comunicazioni. Per dirimere la questione la segreteria nazionale, il dipartimento di organizzazione e le segreterie nazionali di Nidil e Slc elaborano un protocollo organizzativo che introduce le «tessere miste», ovvero tessere Slc con il bollino Nidil 2007.

L'accordo rappresenta l'adozione di una prima strategia congiunta tra due diverse categorie di uno stesso sindacato per la gestione del tesseramento e la definizione dei percorsi contrattuali necessari al *raggiungimento dell'effettiva estensione di tutele e diritti, e della ricomposizione del lavoro e della rappresentanza*<sup>3</sup>. Si tratta però di una strategia tutta interna al sindacato, ovvero adottata principalmente per risolvere il conflitto tra Nidil e Slc, costruita attraverso un processo calato dall'alto e definita dai vertici dell'organizzazione, non proveniente dalla base degli iscritti.

Intanto nel maggio del 2007, in vista del congresso nazionale, i giovani

<sup>3</sup> Protocollo organizzativo Nidil-Slc (2007).

sindacalisti della Cgil organizzano l'assemblea dei «giovani under 35» per affrontare il tema dei cambiamenti del mondo del lavoro, della crescita dei contratti precari, soprattutto tra i giovani lavoratori, ponendo con forza la questione della riorganizzazione della rappresentanza dei lavoratori non standard all'interno della Cgil. Nel 2008, al congresso nazionale della Cgil, le proposte dei giovani sindacalisti vengono discusse e le decisioni assunte, trasformate in delibere attuative, introducono una serie di cambiamenti finalizzati ad accrescere la rappresentanza dei giovani lavoratori non standard. In particolare si decide di:

- introdurre una «quota di giovani»<sup>4</sup> di età inferiore ai 35 anni nella composizione dei direttivi di categoria e confederali, per ringiovanire i gruppi dirigenti;
- creare un Ufficio nazionale politiche giovanili, composto di giovani sindacalisti provenienti da Nidil, dalle altre categorie e dai sindacati degli studenti (Udu, Uds), per individuare specifici piani di lavoro sulla sperimentazione di nuove forme di intervento sindacale per intercettare i ragazzi e le ragazze nei diversi ambiti della società, a partire dai posti di lavoro;
- costituire nuove consulte e nuovi spazi sul territorio destinati al confronto aperto, alla socializzazione e all'elaborazione di iniziativa tra i giovani iscritti, delegati e quadri, facendo emergere una sensibilità generazionale all'interno della Cgil e promuovendo la partecipazione attiva e innovativa alle politiche dell'organizzazione;
- realizzare il progetto di *meeting dei giovani lavoratori e lavoratrici, studentesse e studenti*<sup>5</sup>.

Per finanziare tali attività viene istituito un apposito *Fondo di reinsediamento*<sup>6</sup>, con risorse stanziare annualmente da Cgil, Spi e Inca, e gestito da

<sup>4</sup> Conferenza di organizzazione Cgil. *Il territorio, la centralità del lavoro e della condizione sociale per riprogettare il paese, per una rinnovata confederalità*, Roma, 29-31 maggio 2008.

<sup>5</sup> *Forme organizzative*, delibera n. 6 per l'attuazione della Conferenza d'organizzazione nazionale Cgil, 2008, p. 18.

<sup>6</sup> Il *Fondo di reinsediamento* (delibera n. 3 per l'attuazione della Conferenza d'organizzazione nazionale Cgil, 2008, p. 12) viene finalizzato a quattro tipi di attività:

- percorsi di formazione sindacale continua rivolti ai giovani, alle donne e alle Rsu;
- processi di rinnovamento dei gruppi dirigenti, in particolare di quadri femminili e di giovani;
- pratiche innovative di valutazione dell'azione sindacale;
- campagne mirate su temi di particolare rilievo.

un'apposita commissione composta dalla Cgil nazionale, dal sistema dei servizi, dall'Inca, dalle federazioni di categoria, dallo Spi e dalle Cgil regionali. Il Fondo viene finalizzato al supporto dei processi di rinnovamento dei gruppi dirigenti e alla sperimentazione di pratiche innovative dell'azione sindacale, attraverso il lancio di campagne mirate su temi di particolare rilievo.

L'analisi dei documenti congressuali evidenzia una rinnovata attenzione al *modello territoriale*, che rappresenta per la Cgil il modello delle origini<sup>7</sup> (Barbadoro, 1982). Nei documenti congressuali del 2008 il modello territoriale viene infatti indicato come *scelta fondamentale* per la difesa dei diritti e delle tutele, e il territorio viene definito luogo delle *radici storiche, punto da cui ripartire*<sup>8</sup>, *baricentro*<sup>9</sup>, a partire dal quale iniziare a lavorare all'estensione della rappresentanza.

### 3.2. Il modello dei servizi e il modello dell'organizing

Un ulteriore modello che va rafforzandosi nel corso degli anni novanta è quello dell'offerta di servizi. Nel 2009 Nidil firma un protocollo con il sistema servizi Cgil<sup>10</sup> con l'obiettivo di «allargare e rafforzare la rappresentanza sindacale nell'universo del lavoro atipico e di coloro che sono ai margini o esclusi dal mercato del lavoro»<sup>11</sup>. Il *modello dei servizi*, organizzato su livelli regionali o macro-regionali e territoriali, punta ad aumentare il numero di iscritti e a estendere la rappresentanza attraverso l'offerta

<sup>7</sup> Il modello categoriale corrisponde all'organizzazione verticale e su base professionale dei lavoratori, mentre quello territoriale organizza in una stessa struttura territoriale lavoratori che svolgono mestieri diversi. Il modello camerale rappresenta la forma organizzativa tipica del movimento operaio italiano nei primi anni del Novecento (Procacci, 1982). La prima Camera del lavoro nasce infatti a Milano nel 1891, sul modello dell'allora esistente Borsa del lavoro di Parigi. È su iniziativa delle camere del lavoro esistenti, insieme alle leghe e alle federazioni sindacali, che viene creata nel 1906 la Confederazione generale del lavoro (Cgdl), da cui successivamente nasceranno Cgil, Cisl e Uil.

<sup>8</sup> *Territorio e strutture*, delibera n. 1 per l'attuazione della Conferenza d'organizzazione nazionale Cgil, 2008, p. 4.

<sup>9</sup> *Il territorio come scelta fondamentale*, documento definitivo delle scelte assunte dalla Conferenza d'organizzazione nazionale Cgil, 2008, p. 22.

<sup>10</sup> Attualmente il sistema servizi Cgil comprende tutte le attività gestite dall'Inca (il patronato della Cgil), dalla rete dei Caaf (i Centri di assistenza fiscale autorizzati), i Sol (gli Sportelli orientamento al lavoro) e gli Uvl (gli Uffici vertenze legali).

<sup>11</sup> Protocollo Nidil-sistema servizi Cgil, 6 aprile 2009.

di servizi individuali adeguati alle problematiche dei lavoratori non standard, quali, ad esempio, i servizi Inca per l'assistenza previdenziale connessa alla gestione separata, l'assistenza ai lavoratori in somministrazione, le tutele offerte dal sistema bilaterale, i servizi Caaf per la gestione della contabilità dei lavoratori con partita Iva, i servizi Sol (Sportello orientamento al lavoro), con il potenziamento dell'orientamento. Tale modello non si configura come un nuovo approccio nella Cgil, tuttavia esso si espande e si rafforza durante gli anni novanta, quando ai servizi già offerti dal patronato si aggiungono le attività connesse alla normativa in materia di asilo politico, di ingresso e di soggiorno dei cittadini extracomunitari (introdotte dalla legge 241 del 1990) e, a partire dal 1991, i servizi di assistenza fiscale attraverso i Caaf.

Secondo Feltrin (2009), la «crescente eterogeneità della clientela che entra nelle sedi sindacali per fruire di un servizio può costituire un'opportunità di contatto, finanche una nuova porta di ingresso per aderire a un'organizzazione sindacale». Inoltre, poiché le attività offerte dai patronati e dai Caaf sono finanziate con risorse statali, i sindacati, attraverso l'offerta di servizi, riescono a reperire ulteriori risorse economiche con cui finanziarsi<sup>12</sup>. Secondo i dati diffusi dai patronati, nel 2010 sono state registrate oltre 11 milioni di pratiche, pari quasi al numero totale di tutti gli iscritti ai tre sindacati confederali nel loro complesso (pensionati inclusi).

A partire dal 2010, con il progetto *meeting dei giovani* la Cgil realizza una serie di conferenze nazionali<sup>13</sup> promosse dai giovani, all'interno delle quali si inizia a discutere della possibilità di adottare un nuovo approccio: quello del *community organizing*.

Il *community organizing* si riferisce al modello proposto e messo in pratica dal suo fondatore Saul Alinsky, che negli anni trenta era riuscito a or-

<sup>12</sup> Le attività offerte dai patronati sono finanziate con risorse provenienti dal cosiddetto Fondo patronati e trasferite secondo un punteggio che tiene conto del numero delle sedi operative sul territorio e del numero e tipo di pratiche effettivamente realizzate. Anche i servizi offerti dai Caaf ricevono un compenso a carico dello Stato, pari a 14 euro per ciascuna dichiarazione elaborata e trasmessa, e 26 euro per l'elaborazione e la trasmissione dei modelli 730 in forma congiunta.

<sup>13</sup> La prima Festa nazionale dei giovani della Cgil (*Santa Impazienza! Lavoro e diritti ora!*) viene organizzata nel luglio 2010 a Marina di Grosseto; la seconda Festa nazionale (*Ora tocca a noi. Organizzare i disorganizzati: comunicare, connettere, aggregare e vincere*) si svolge nel luglio 2011 a Coltano (Pisa); la terza Festa nazionale (*Domani è un altro mondo. Rappresentiamo il cambiamento*) si tiene nel luglio 2012 a Paestum (Salerno).



ganizzare la comunità degli afroamericani su base territoriale. Tale approccio venne adottato con successo durante la metà degli anni ottanta dal sindacato Seiu, che riuscì a organizzare i lavoratori del settore dei servizi lanciando la campagna *Justice for Janitors*<sup>14</sup>.

Il modello dell'*organizing* si propone di organizzare la partecipazione diretta dei lavoratori alle azioni di mobilitazione collettiva, attraverso l'adozione di una serie di tattiche finalizzate a coinvolgere il più ampio numero di aderenti possibile. Gli strumenti utilizzati sono diversi: il lancio di campagne di mobilitazione e di sindacalizzazione; l'adozione di azioni creative, ad esempio mobilitazioni lampo, teatro di strada, dimostrazioni e azioni di disobbedienza civile; l'utilizzo massiccio dei mezzi di comunicazione, inclusi i nuovi media e le reti sociali virtuali; nuove pratiche di selezione dei leader, individuati all'interno del movimento dei lavoratori o all'interno delle reti auto-organizzate esistenti nella comunità locale, capaci di coinvolgere altri lavoratori alle diverse iniziative promosse. Si tratta di una leadership basata non sull'autorità ma sulla capacità di iniziativa, che pertanto ritiene cruciale il contatto personale che si realizza tra gli attivisti, da una parte, e i lavoratori e/o le reti coinvolte, dall'altra. Secondo tale approccio sia i lavoratori sia le reti coinvolte svolgono un ruolo attivo e di proposta, dal momento che sono considerati responsabili delle azioni e dei risultati realizzati. Si tratta quindi di un modello organizzativo che punta al rafforzamento delle capacità dei lavoratori coinvolti, investendo sulla loro diretta partecipazione. È chiaro che per adottare queste nuove strategie diventa cruciale avere a disposizione anche risorse economiche in grado di finanziare tali campagne.

Dal 2010 al 2012 la Cgil realizza tre campagne di sindacalizzazione utilizzando l'approccio dell'*organizing*:

- la campagna *Giovani non più disposti a tutto*, lanciata nel novembre 2010 con l'obiettivo di porre l'attenzione sul tema dell'utilizzo improprio di stage e tirocini non retribuiti;

<sup>14</sup> In linea puramente teorica, mentre l'approccio del *community organizing* si propone di organizzare un'intera comunità a partire dalle esigenze e dagli interessi espressi sul territorio, l'approccio utilizzato da Seiu può essere definito di *labour organizing*, in quanto punta a organizzare uno specifico gruppo di lavoratori a partire dagli interessi degli stessi. Solo in un secondo momento l'approccio viene esteso alla comunità locale, attraverso la costruzione strategica di alleanze con altri attori sociali sul territorio.

- la campagna *Dissociati!*, lanciata nel novembre 2011 in maniera congiunta da Filcams e Nidil, con il duplice obiettivo di contrastare l'utilizzo del contratto di associazione in partecipazione nel settore del commercio e dei servizi e di mobilitare i giovani lavoratori non standard;
- la campagna *Con il contratto*, lanciata nel maggio del 2012 dai giovani dell'Ufficio Politiche giovanili della Cgil, per inserire nel contratto collettivo nazionale degli studi professionali una serie di tutele (ad esempio il diritto alla disoccupazione, alla malattia, alla maternità) destinate a giovani architetti, avvocati, archeologi, giornalisti, i quali lavorando come praticanti, tirocinanti, collaboratori a partita Iva e a progetto, sono privati di un equo compenso e delle tutele previste per i lavoratori standard.

Di anno in anno si amplia quindi il numero degli attori coinvolti nelle campagne (dentro e fuori il sindacato).

### **3.3 La campagna Dissociati!**

Per comprendere in che modo il sindacato metta in pratica il nuovo modello dell'*organizing* è utile analizzare in modo più approfondito la campagna *Dissociati!*, lanciata congiuntamente da Nidil e Filcams alla fine del 2011. La campagna è stata studiata attraverso l'osservazione partecipante, l'analisi dei dati Inps, di quelli del sito [www.dissociati.it](http://www.dissociati.it) (creato per far convergere tutte le informazioni all'interno della campagna) e degli articoli pubblicati nei vari giornali della stampa locale.

La campagna nasce su iniziativa congiunta Nidil e Filcams a seguito del riscontro, da parte dell'Ufficio vertenze Cgil, di un aumento dell'utilizzo improprio del contratto di associazione in partecipazione nel settore del commercio<sup>15</sup>. Anche i dati dell'Osservatorio lavoratori parasubordinati dell'Inps del 2010 avevano evidenziato una crescita di associati in partecipazione iscritti alla gestione separata Inps (52.459 persone), in particolare di giovani e di donne, soprattutto nella zona del Centro-Nord del paese (Lombardia, Toscana ed Emilia-Romagna). A partire dalla con-

<sup>15</sup> Si tratta di un contratto che, in teoria, permetterebbe all'imprenditore di attribuire al lavoratore associato una partecipazione agli utili dell'azienda in cambio di un apporto di carattere economico o lavorativo. In realtà esso è utilizzato per eludere il contratto di lavoro dipendente, quindi per risparmiare sui costi del lavoro.

siderazione della difficoltà di raggiungere i lavoratori impiegati con il contratto di associazione in partecipazione, Nidil e Filcams decidono di sperimentare una strategia innovativa, adottando il modello dell'*organizing* e organizzando la campagna in modo da favorire il *reinsediamento* del sindacato.

La campagna viene lanciata a Roma attraverso una conferenza stampa organizzata presso la Galleria Colonna, uno dei luoghi cruciali per lo shopping nella capitale. Segue quindi una settimana di iniziative continue sul territorio, attraverso l'allestimento di diversi punti informativi (banchetti, tende, gazebo) proprio nei luoghi strategici delle vie dello shopping (centri storici, centri commerciali, outlet), in modo da raggiungere i lavoratori privati dei loro diritti e spingerli a denunciare queste forme di abuso, offrendo loro tutela sindacale.

Gli strumenti innovativi adottati sono molteplici: in primo luogo l'utilizzo di internet. Vengono infatti creati uno spazio web e un sito dedicato ([www.dissociati.it](http://www.dissociati.it)) per permettere ai lavoratori di segnalare in forma del tutto anonima le aziende che applicano impropriamente questo tipo di contratto; vengono create pagine Facebook e internet collegate alle realtà locali (come nel caso di Modena, con il sito [www.precario.poli.net](http://www.precario.poli.net)); si organizzano spettacoli teatrali a tema e *flash-mob*, ovvero mobilitazioni lampo particolarmente teatrali nei luoghi centrali della città dove si svolge generalmente lo shopping; vengono diffusi adesivi in aggiunta al tradizionale volantinaggio; si adottano slogan e un linguaggio particolarmente accattivante (ad esempio, *Sprecarizziamoci. Giovani e lavoro: come liberarsi dalla precarietà. Precariopoli. Modena città precaria. Vivere su un filo in un perenne equilibrio precario*).

Nel marzo 2012 si conclude la prima fase della campagna e la Cgil esamina le numerose mail nel frattempo arrivate al sito predisposto, con le quali erano state segnalate numerose aziende (ad esempio nei settori dell'abbigliamento, dell'arredamento e della profumeria). Ha inizio quindi una seconda fase della campagna, quella della contrattazione inclusiva, che consiste nella gestione congiunta dei tavoli di confronto con le aziende da parte dei rappresentanti sindacali di Nidil e Filcams. A metà luglio del 2012 cominciano ad arrivare i primi accordi con le aziende per la stabilizzazione degli associati in partecipazione. I lavoratori delle aziende *Track Retails* (azienda di abbigliamento, calzature e accessori, con diversi punti vendita in Lombardia, Piemonte, Val d'Aosta e Liguria) e di

*Isola Verde* (con oltre 130 punti vendita in tutta Italia) vengono assunti con contratto a tempo indeterminato.

In conclusione, la campagna *Dissociati!* sembra avere contribuito alla stabilizzazione di alcuni lavoratori non standard, anche se è importante precisare che tale esito ha riguardato pochi giovani, in particolare quelli impiegati nelle grandi imprese. Resta quindi aperto il problema del raggiungimento di un più ampio numero di lavoratori non standard, specialmente di coloro che lavorano in piccole o piccolissime aziende.

#### 4. Modelli di rappresentanza dei lavoratori non standard

L'analisi degli approcci e delle strategie adottate dalla Cgil ci ha permesso di delineare un quadro ancora non definitivo, ma tutt'altro che immobile all'interno del panorama italiano, in merito al tema della riorganizzazione del sindacato per la rappresentanza dei lavoratori non standard. Sono stati individuati quattro modelli: quello categoriale congiunto (verticale); quello territoriale (orizzontale); quello dei servizi; quello dell'*organizing*. I quattro differenti modelli identificati tendono a coesistere, in alcuni casi a sovrapporsi o integrarsi. Del resto, la pluralità organizzativa e l'adozione di molteplici e ambivalenti strategie rappresenta – secondo Carrieri (2012) – un tratto del sindacalismo moderno, poiché così i sindacati possono muoversi contemporaneamente su più piani, facendo in modo che possano aderire attraverso l'iscrizione tanti lavoratori, pur con caratteristiche e problemi tra loro diversi (Carrieri, 2012, pp. 22-23).

I modelli categoriale e territoriale sono sempre state due opzioni presenti in Cgil: tuttavia il modello territoriale viene rafforzato, soprattutto in seguito all'istituzione dell'Ufficio Politiche giovanili e con l'apertura, su proposta dei giovani della Cgil, di nuovi spazi sul territorio (a Bergamo, Lecce, Firenze e Roma) destinati in particolare ai giovani lavoratori non standard. Le maggiori potenzialità del modello territoriale sono evidenziate anche da diversi studiosi italiani di relazioni industriali. Secondo Regalia (2009) i sindacati, di fronte all'inadeguatezza del modello standard, e *ancora di più in materia di forme non standard e flessibili di impiego*, se non intendono adeguarsi alla logica dell'individualizzazione del rapporto di impiego possono sperimentare *soprattutto a livello locale* nuove soluzioni in grado di contemperare la diversità degli interessi in gioco.

Anche Cella (2012b) ritiene il modello organizzativo del sindacato delle origini un'opzione più adeguata all'organizzazione della rappresentanza dei lavoratori non standard o atipici, i quali presentano caratteristiche che li rendono molto più accomunabili ai lavoratori del XIX secolo. La funzione delle Camere del lavoro delle origini, infatti, era quella di organizzare nella stessa struttura lavoratori che svolgevano professioni diverse, in settori differenti, che costituivano quindi un gruppo molto eterogeneo, difficilmente organizzabile nei luoghi di lavoro (Carrieri, 2012).

Il modello dei servizi, invece, se da una parte permette al sindacato di diversificare le fonti da cui provengono le risorse economiche necessarie all'organizzazione, e dall'altra configura la possibilità tramite questa via di estendere il numero degli iscritti, tuttavia fa emergere un modello di sindacato più propenso alla tutela individuale rispetto a quella collettiva. Adottando tale approccio il sindacato accetta di far leva su un'adesione individualistica e strumentale che non risponde in modo adeguato al problema della ricomposizione dei rapporti di forza e all'azione collettiva per il miglioramento delle condizioni di lavoro, in particolare tra i più deboli. Inoltre, tale modello lascia aperti due quesiti cruciali: se, e in che misura, l'offerta di servizi individuali si traduca anche in sindacalizzazione dei lavoratori non iscritti al sindacato (dal momento che ogni cittadino che usufruisce dei servizi offerti è libero di iscriversi o meno ai sindacati); quanto sia lungimirante investire su un approccio che aumenta la dipendenza (economica) dei sindacati dalla disponibilità di fondi pubblici, in un momento in cui, tra l'altro, tali fondi vengono ridotti. Per il triennio 2010-2012, infatti, il «fondo patronati» ha subito un taglio complessivo di 90 milioni di euro delle risorse trasferite dallo Stato, mentre i servizi offerti, in particolare quelli promossi da Cgil, Cisl e Uil, sono aumentati. Anche diversi studiosi stranieri, infine, ritengono che il modello dei servizi fosse efficace nei periodi caratterizzati da una sostenuta crescita economica e da una meno vigorosa opposizione da parte dei datori di lavoro: essendo cessate tali condizioni diventa necessario utilizzare un approccio diverso, ad esempio il modello dell'*organizing* (Gall, Fiorito, 2012, p. 190)

La sperimentazione del modello del *community organizing* da parte dei giovani della Cgil, se da una parte rappresenta l'esito più innovativo della fase di trasformazione in corso all'interno della Cgil, dall'altra si presenta come un approccio non privo di difficoltà e resistenze interne. Il mo-

dello dell'*organizing*, privilegiando la logica della membership, punta ad attivare e aggregare i lavoratori (in particolare i lavoratori più deboli, quindi quelli occupati con un contratto di lavoro non standard) su base territoriale e comunitaria, al fine di renderli direttamente partecipi alle azioni di mobilitazione organizzate. L'elemento più innovativo di tale modello consiste nel ribaltamento della tradizionale concezione passiva e paternalistica di un sindacato-organizzazione che offre tutela, protezione e rappresentanza, per promuovere invece quella proattiva di un sindacato-movimento che investe le proprie risorse per rafforzare la capacità dei lavoratori di unirsi e agire collettivamente per la difesa dei propri interessi. Tale modello prevede infatti l'adozione di strategie finalizzate alla costruzione di rapporti di forza (dentro e fuori il sindacato). Dentro il sindacato, attraverso alleanze tra diverse categorie sindacali. Fuori dal sindacato, attraverso la costruzione di coalizioni più larghe con i soggetti delle reti auto-organizzati presenti sui territori. Gli aspetti più critici dell'adozione di tale approccio riguardano, da un lato, le risorse, dal momento che esso richiede un grande investimento da parte del sindacato in termini di risorse economiche, professionali e di formazione, dall'altro, quali criteri adottare e in che tempi per valutarne i risultati.

## 5. Le dinamiche interne alla Cgil, tra resistenza e rinnovamento

I diversi contributi di ricerca sulle strategie dei sindacati hanno sottolineato l'importanza dei differenti contesti istituzionali, dei cambiamenti sociali ed economici, delle strategie adottate da imprese e Stato, delle strutture interne<sup>16</sup> ai sindacati e del quadro concettuale secondo cui i cambiamenti del contesto esterno vengono percepiti come minacce o opportunità (Frege, Kelly, 2003).

Senza voler negare l'importanza del contesto istituzionale nel quale i sindacati sono radicati o l'influenza dei fattori *esterni* ai sindacati, in questo lavoro, per spiegare le diverse strategie adottate per estendere la rappresentanza ai lavoratori non standard, viene data rilevanza ai fattori *in-*

<sup>16</sup> Le strutture dei sindacati comprendono l'organizzazione orizzontale e gerarchica (verticale) del movimento, centralizzata o decentrata, in federazioni unitarie o multiple, così come i contatti tra sindacati e altri movimenti sociali (Frege, Kelly, 2003).

terni al sindacato. All'interno di un sindacato confederale come la Cgil, infatti, le varie categorie si differenziano non solo sulla base dei diversi lavoratori iscritti: lavoratori non più in produzione (come nel caso dei pensionati rappresentati dallo Spi) o lavoratori attivi, distinti in non standard (come in Nidil) e standard, afferenti alle diverse categorie in base ai settori dell'economia (come nel caso di Slc e Filcams). Le diverse categorie si differenziano anche per il diverso peso di ciascuna *all'interno* della confederazione. Ad esempio il peso dello Spi, cui appartiene (secondo i dati del tesseramento 2012) oltre il 52 per cento di tutti gli iscritti alla Cgil, è imparagonabilmente maggiore a quello di Filcams (7,6 per cento degli iscritti), Slc (1,8) o Nidil (1,2). Le asimmetrie tra le categorie, dovute al diverso numero di iscritti che esse rappresentano, si traducono all'interno della confederazione in un diverso peso decisionale e di risorse economiche<sup>17</sup>.

Riprendendo la distinzione di Streeck e Schmitter (1999) tra le diverse logiche di azione (membership, influenza, formazione degli obiettivi, implementazione dei fini e logica organizzativa), mentre una categoria «forte», perché altamente rappresentativa, può agire secondo la logica della membership e/o dell'influenza – come evidenziato dalla ricerca di Colombo e Regalia (2011) nel descrivere le strategie dei sindacati dei pensionati a livello locale – una categoria «debole», come nel caso di Nidil, deve necessariamente adottare una logica di azione che valorizzi le esigenze e i bisogni dei lavoratori che intende attrarre e rappresentare, se vuole crescere o quanto meno sopravvivere. Le diverse strategie elaborate dalla Cgil sono quindi state influenzate dall'esito delle dinamiche di conflitto (Nidil vs. Slc) o di alleanze (Ufficio politiche giovanili, Nidil e Filcams) nelle relazioni tra attori sindacali con diverso potere decisionale e differenti risorse economiche a disposizione per il finanziamento delle proprie attività.

Anche, l'inserimento nella Cgil di una quota del 20 per cento di giovani sindacalisti con un'età inferiore a 35 anni nella composizione dei direttivi di categoria e confederale, ha influito sulle dinamiche successive e sul processo di cambiamento delle strategie attuate dalla Cgil. Il rinno-

<sup>17</sup> Secondo i dati del consuntivo di bilancio Cgil del 2012, su un totale di 23.404.119 euro provenienti dagli iscritti, oltre il 44 per cento proviene dai pensionati (10.369.988 euro) e il restante 56 per cento dai lavoratori attivi (13.034.131 euro), di cui solo lo 0,3 per cento si deve agli iscritti Nidil (70.952 euro) e lo 0,1 ai disoccupati (13.523 euro).

vamento in Cgil e l'inserimento dei giovani nell'organizzazione sindacale e negli organismi esecutivi, se da un lato può essere interpretato come un compromesso necessario, da parte della dirigenza, al fine di garantire nel lungo periodo la sopravvivenza dell'organizzazione, dall'altro ha innescato una serie di conseguenze inattese, che hanno alimentato dinamiche di confronto/scontro (anche intergenerazionale) tra i vari attori nel sindacato in merito alle strategie da adottare.

La sperimentazione da parte della Cgil di nuove strategie del modello di *community organizing*, con il lancio di una serie di campagne, sono da ricondurre al lavoro dei giovani sindacalisti all'interno dell'Ufficio Politiche giovanili nazionale e rappresentano l'esito di un conflitto interno. Le tensioni hanno riguardato non soltanto le scelte strategiche e l'approccio da adottare, ma soprattutto quante risorse destinarvi e quali debbano essere i tempi e i modi di valutazione degli esiti delle campagne. Nello specifico, mentre i dirigenti hanno incalzato i giovani sindacalisti sulla necessità di aumentare il numero degli iscritti, come elemento imprescindibile «per far vivere l'organizzazione e permetterle di agire», i giovani sindacalisti hanno rimarcato il valore di una *fase di investimento di lungo periodo, non immediatamente traducibile in aumento dei tesserati*, ma in grado nel tempo di rivitalizzare il sindacato. È chiaro che anche la modalità di valutazione dell'esito delle campagne realizzate e di quelle attualmente in corso dipenderà dalla configurazione dei rapporti di forza tra gli attori all'interno del sindacato, quindi dal diverso peso che essi sono in grado di esercitare sulle decisioni relative agli obiettivi da raggiungere e sull'ammontare delle risorse disponibili.

## 6. Conclusioni

La pluralità di strategie e modelli di rappresentanza adottati dalla Cgil, rinvenibili anche in altre esperienze sindacali, da una parte è riconducibile all'esito delle dinamiche tra diversi attori sindacali, dall'altra rimanda a differenti (e compresenti) *visioni* del sindacato: quella del sindacato come organizzazione, strutturata verticalmente e che affida la funzione della rappresentanza degli iscritti alle categorie di riferimento, a partire dai luoghi di lavoro; quella di un sindacato-movimento, che punta a valorizzare le già esistenti Camere del lavoro e a potenziare le strutture terri-



toriali orizzontali per intercettare sul territorio nuovi lavoratori, in particolare quelli non standard, e favorirne la diretta partecipazione; quella di un sindacato che offre servizi individuali, cercando per questa via di sindacalizzare lavoratori difficili da raggiungere nei luoghi di lavoro, e al contempo reperire risorse economiche aggiuntive per finanziarne le attività. In conclusione, è evidente che all'interno della Cgil sia in corso un processo di cambiamento, la cui configurazione potrà dipendere dall'esito del processo di ricomposizione dei rapporti di forza dei diversi attori coinvolti e dal modo in cui essi utilizzeranno le diverse risorse di cui dispongono.

L'analisi ha evidenziato che osservare i processi e meccanismi *interni* tra gli attori coinvolti e le modalità con cui vengono definite le scelte sulle strategie da attuare, e in ultima analisi i modelli di rappresentanza che ne derivano, aiuta a comprendere perché in contesti istituzionali molto diversi e con tempi diversi alcuni sindacati adottino strategie simili, o perché sindacati radicati nello stesso contesto istituzionale implementino strategie differenti. Anche l'osservazione delle modalità con cui i diversi sindacati attuano una stessa strategia (attraverso la mobilitazione dall'alto degli iscritti o attraverso l'attivazione della partecipazione dei lavoratori dal basso), a partire dalla disamina dei diversi rapporti di forza esistenti tra gli attori sindacali, si rivela molto utile nell'analisi comparativa.

### Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (2005), *Nuovi lavori e rappresentanza*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, XV, 1, pp. 60-69.
- Appadurai A. (2004), *The Capacity to Aspire: Culture and the Terms of Recognition*, in Rao V., Walton M. (a cura di), *Culture and Public Action*, Palo Alto, Stanford University Press, pp. 59-84.
- Baccaro L., Hamann K., Turner L. (2003), *The Politics of the Labor Movement Revitalization: The Need for a Revitalized Perspective*, in *European Journal of Industrial Relations*, IX, 1, pp. 119-133.
- Baccaro L., Howell C. (2011), *A Common Neoliberal Trajectory: The Transformation of Industrial Relations in Advanced Capitalism*, in *Politics & Society*, XXXIX, 4, pp. 521-563.
- Baglioni G. (2008), *L'accerchiamento. Perché si riduce la tutela sindacale tradizionale*, Bologna, Il Mulino.

- Banfi D., Bologna S. (2011), *Vita da freelance. I lavoratori della conoscenza e il loro futuro*, Milano, Feltrinelli.
- Barbadoro I. (1982), *Il sindacato delle origini (1876-1900)*, in Antonioli M., Barbadoro I., Bezza B., Brezzi C., Fabbri I., Granata I., Jocteau G.C., Pepe A., Procacci G., Roveri A., Sapelli G., Zani L. (1982), *Storia del sindacato. Dalle origini al corporativismo fascista*, a cura della Fondazione Brodolini, Venezia, Marsilio, pp. 3-19.
- Bologna S., Fumagalli A. (a cura di) (1997), *Il lavoro autonomo di seconda generazione. Scenari del post fordismo in Italia*, Milano, Feltrinelli.
- Bronfenbrenner K., Friedman S., Hurd R.W., Oswald R.A., Seeber R.L. (1998), *Introduction* (electronic version), in Bronfenbrenner K., Friedman S., Hurd R.W., Oswald R.A., Seeber R.L. (a cura di), *Organizing to Win: New Research on Union Strategies*, Ithaca, Ilr Press, pp. 1-15 (<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/188>).
- Carrieri D. (2012), *I sindacati. Tra le conquiste del passato e il futuro da costruire*, Bologna, Il Mulino.
- Carrieri D. (1995), *L'incerta rappresentanza*, Bologna, Il Mulino.
- Carchedi F., Mottura G., Pugliese E. (2003), *Il lavoro servile e le nuove schiavitù*, Milano, Franco Angeli.
- Cella G.P. (2012a), *Difficoltà crescenti per le relazioni industriali europee e italiane*, in *Stato e Mercato*, 94.
- Cella G.P. (2012b), *The Representation of Non-standard Workers. Theory and Culture of Collective Bargaining*, in *Transfer*, XVIII, 2, pp. 171-184.
- Colombo S., Regalia I. (2011), *Sindacato e welfare locale, La negoziazione delle politiche sociali in Lombardia nel primo decennio degli anni duemila*, Milano, Franco Angeli.
- Crouch C. (2012), *Il declino delle relazioni industriali nell'odierno capitalismo*, in *Stato e Mercato*, 94, pp. 55-75.
- Feltrin P. (2009), *La rappresentatività dei sindacati ieri e oggi*, in *Enaip, Formazione e Lavoro*, 1, pp. 159-174.
- Frege C.M., Kelly J. (2003), *Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective*, in *European Journal of Industrial Relation*, IX, 1, pp. 7-24.
- Gall G., Fiorito J. (2012), *Union Commitment and Activism in Britain and the Unites States: Searching for Synthesis and Synergy for Renewal*, in *British Journal of Industrial Relations*, L, 2, pp. 189-213.
- Gallino L. (2009), *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Roma-Bari, Laterza.
- Gumbrell-McCormick R. (2011), *European Trade Unions and Atypical Workers*, in *Industrial Relations Journal*, XLII, 3, pp. 292-310.
- Kloosterboer D. (2007), *Innovative Trade Union Strategies*, Amsterdam, Fnv.
- McCormick G., Hyman R., Varga M. (2012), *European Trade Unions And «Atypical» Workers*, in Schurman S.J., Eaton A.E., *Trade Union Organizing in the Informal Economy: A Review of the Literature on Organizing in Africa, Asia, Latin America*,

- North America and Western, Central and Eastern Europe, New Brunswick, Rutgers University, pp. 59-70.
- Phelan C. (a cura di) (2007), *Trade Union Revitalisation. Trends and Prospects in 34 Countries*, Berna, Peter Lang.
- Procacci G. (1982), *Il movimento operaio nei primi anni del nostro secolo*, in Antonioli M., Barbadoro I., Bezza B., Brezzi C., Fabbri I., Granata I., Jocteau G.C., Pepe A., Procacci G., Roveri A., Sapelli G., Zani L. (1982), *Storia del sindacato. Dalle origini al corporativismo fascista*, a cura della Fondazione Brodolini, Venezia, Marsilio Editori, pp. 20-32.
- Pulignano V. (2007), *Understanding the Changing Influence of Trade Unions in Contemporary Italy*, in Phelan C. (a cura di), *op.cit.*, pp. 229-244.
- Ranci C. (2012), *Partite Iva. Il lavoro autonomo nella crisi italiana*, Bologna, Il Mulino.
- Rebeggiani E. (2009), *La parte nera del lavoro. Soggetti e processi*, in *La Critica Sociologica*, XLIII, 171.
- Regalia I. (2009), *Regolare le nuove forme di impiego. Esperimenti locali di flexicurity in Europa*, Milano, Franco Angeli.
- Streeck W., Schmitter P.C. (1999), *The Organization of Business Interests: Studying the Associative Action of Business in Advanced Industrial Societies*, MPIfG discussion paper, 99/1 (<http://hdl.handle.net/10419/43739>).
- Vandaele K., Leschke J. (2010), *Following the «Organising Model» of British Unions? Organising Non-standard Workers in Germany and the Netherlands*, working paper 2010.02, Bruxelles, Etui.
- Visser J. (2012), *The Rise and Fall of Industrial Unionism*, in *Transfer*, XVIII, 2, pp. 129-141.
- Visser J. (2006), *Union Membership Statistics in 24 Countries*, in *Monthly Labor Review*, CXXIX, 1, pp. 38-49.
- Voss K., Sherman R. (2000), *Breaking the Iron Law of Oligarchy: Tactical Innovation and the Revitalization of the American Labor Movement*, in *American Journal of Sociology*, CVI, 2, pp. 303-349.
- Zan S. (1992), *Organizzazione e rappresentanza. Le associazioni imprenditoriali e sindacali*, Roma, La Nuova Italia Scientifica.
- Zan S. (1988), *Logiche di azione organizzativa*, Bologna, Il Mulino.

### **Documenti consultati**

- Cgil (2012), *Cgil nazionale Bilancio 2012*, in [www.CGIL.it/CGIL/Bilancio/BilancioCGIL2012.pdf](http://www.CGIL.it/CGIL/Bilancio/BilancioCGIL2012.pdf).
- Cgil (2009), *Protocollo Nidil Cgil-Sistema Servizi Cgil*, 6 aprile, in [www.nidil.CGIL.it/biblioteca/documenti-politici-e-protocolli/protocolli/protocollo-nidil-sistema-servizi](http://www.nidil.CGIL.it/biblioteca/documenti-politici-e-protocolli/protocolli/protocollo-nidil-sistema-servizi).
- Cgil (2008), *Conferenza di organizzazione Cgil. Il territorio, la centralità del lavoro e della*

- condizione sociale per riprogettare il Paese, per una rinnovata confederalità*, Roma, 29-31 maggio.
- Cgil (2008), *Delibere per l'attuazione della Conferenza di organizzazione nazionale*, in *L'attuazione della Conferenza d'organizzazione* (10-11 novembre), in [www.CGIL.it/ChiSiamo/materiali/FascicoloDelibere.pdf](http://www.CGIL.it/ChiSiamo/materiali/FascicoloDelibere.pdf).
- Cgil (2007), *Protocollo organizzativo tra le segreterie nazionali di Slc e Nidil per la gestione del tesseramento del 2007*, in [www.nidil.CGIL.it/files/PROTOCOLLO%20ORGANIZZATIVO%20SLC.pdf](http://www.nidil.CGIL.it/files/PROTOCOLLO%20ORGANIZZATIVO%20SLC.pdf).
- Spi Cgil (2011), *Statuto XVIII Congresso nazionale Spi. Statuto approvato dal Comitato direttivo nazionale Spi Cgil del 6 dicembre 2011*, in [www.spi.CGIL.it/MainMenu/Struttura/Lastrutturazione/Organizzazione/Statuto/tabid/2693/Default.aspx](http://www.spi.CGIL.it/MainMenu/Struttura/Lastrutturazione/Organizzazione/Statuto/tabid/2693/Default.aspx).

#### ABSTRACT

*Obiettivo principale dell'articolo è quello di esaminare quali sono state le strategie e i modelli di rappresentanza adottati dalla Cgil per rappresentare i lavoratori non standard. Si evidenzia come sia possibile migliorare la comprensione delle diverse e molteplici strategie, a partire dall'analisi dei fattori interni al sindacato, identificando quali siano gli attori sindacali e i rapporti di forza tra questi esistenti. L'articolo si conclude con alcune riflessioni sullo studio delle strategie dei sindacati nei diversi paesi.*

*The principal aim of this paper is to examine which are the strategies and the models of representation adopted by the Cgil in order to represent the «non standard» workers. It outlines how it is possible to enhance the comprehension of different and multiple union strategies, by examining which are the union' actors involved and by focusing the attention on their asymmetrical power-relations. The article concludes with some critical reflections on the comparative analysis of trade union strategies.*