

Il sindacato oltre le competenze

The Union Trade beyond the competencies

Cristiano Chiusso
Università Ca' Foscari, Venezia
cristiano.chiusso@unive.it

ABSTRACT

From the ISFOL-ISTAT survey on the professions, the “craft” of the union leader appears to be similar to the one of the business manager, in which skills as communication and staff management are prevailing.

The vocational dimension of this “trade” is nevertheless strong and cannot be neglected: the business model doesn't seem to be an appropriate term of comparison to this “call” to the social justice.

The notion of competency doesn't similarly appear to be suitable to tell the union “occupation” as ideologically marked in terms of competition and performance, which are not part of the union trade mission.

Inserted into the theoretical framework of “human capital”, competency is functional to productivity and profit, but if inserted into the theoretical framework of “human development” instead, it becomes also part of the capability, i.e. the “capacity of social functioning” concerning the existential realization of the subject, beyond the economic component.

Dall'indagine ISFOL-ISTAT sulle professioni, il “mestiere” del sindacalista appare simile a quello del dirigente aziendale, in cui prevalgono capacità quali la comunicazione e la gestione delle risorse umane.

La dimensione vocazionale di tale “mestiere” è tuttavia forte e non può essere trascurata: il modello aziendale non pare quindi termine di paragone adatto a tale “chiamata” alla giustizia sociale.

Il costrutto di competenza, similamente, non sembra adeguato a raccontare il “mestiere” sindacale in quanto ideologicamente connotato in termini competitivi e prestazionali che non fanno parte della mission sindacale.

Inserita nella cornice teorica di “capitale umano”, la competenza è funzionale alla produttività e al profitto, ma se inserita nella cornice teorica dello “sviluppo umano”, essa diventa allora una componente della capacità, ovvero della “capacità di funzionamento sociale” attinente alla realizzazione esistenziale del soggetto, al di là della componente economica.

KEYWORDS

Union trade, Competencies, Capabilities, Human capital, Human development.

Sindacato, Competenze, Capacitazioni, Capitale umano, Sviluppo umano.

1. Il dirigente sindacale

L'indagine ISFOL – ISTAT¹ sulle professioni, giunta alla sua seconda edizione nel 2012, "si pone come obiettivo la costruzione di un *sistema informativo* in grado di descrivere le caratteristiche di tutte le professioni esistenti nel mercato del lavoro" (ISFOL, Franceschetti, M. (2012).

Il modello concettuale di riferimento per l'indagine è tratto dall'Occupational International Network (O.Net OnLine): le domande, somministrate a lavoratori campionati da una parte, a conoscitori della professione dall'altra, sono articolate in differenti questionari che coprono i diversi aspetti della professione. Nella versione italiana è stato somministrato un questionario di indagine (articolato in 10 sezioni tematiche, per un totale di 255 quesiti) a un campione di 20 lavoratori per ciascuna delle 800 unità nelle quali è strutturata l'attuale classificazione delle unità professionali².

Il programma O*NET (Resource Center), usato per l'indagine, è la principale fonte di informazione sull'occupazione negli Stati Uniti. Il suo database, continuamente aggiornato attraverso indagini su vasta scala, contiene informazioni specifiche – mediante descrittori standardizzati – su un campione sempre più vasto di professioni.

Secondo il programma, ogni professione richiede un mix diverso di conoscenze, capacità e abilità per lo svolgimento di attività finalizzate a dei compiti; le caratteristiche di ogni occupazione sono descritte da un modello che ne definisce gli aspetti chiave. Questo modello gerarchico ricopre 6 domini (caratteristiche del lavoratore, requisiti del lavoratore, esperienze richieste, requisiti professionali, caratteristiche della forza lavoro, informazioni specifiche della professione) e descrive gli aspetti quotidiani del lavoro, oltre alle qualifiche necessarie per poterlo svolgere.

L'indagine ci sembra molto interessante per quel che ci dice intorno ad una figura particolare di lavoratore: quella del dirigente sindacale. All'interno del grande gruppo "legislatori, imprenditori e alta dirigenza" troviamo la classe "dirigenti di organizzazioni di interesse nazionale e sovranazionale". All'interno di tale classe ci imbattiamo nell'unità professionale "dirigenti di sindacati e altre organizzazioni a tutela di interessi economici e sociali". Per dirigenti sindacali vengono intesi coloro che svolgono a tempo pieno, quindi alla stregua di un lavoro, il "mestiere" del sindacalista.

Ogni unità viene a sua volta suddivisa in quelle che, secondo il modello, ne sono le componenti fondamentali. Sotto la voce "compiti e attività specifiche" ci imbattiamo nelle azioni che un dirigente sindacale dovrebbe compiere più o meno continuamente (ISFOL, Professioni, Occupazioni, Fabbisogni):

- tutelare e promuovere gli interessi economici degli associati;
- definire le politiche e le strategie dell'organizzazione;
- predisporre materiali editoriali per la divulgazione di informazioni su lavoro e sindacato;
- organizzare campagne di promozione e proselitismo;

1 Rispettivamente Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori e Istituto nazionale di statistica.

2 Le interviste sono state effettuate con tecnica faccia a faccia, mediante l'ausilio del sistema CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing) che consente la registrazione automatica delle risposte nel corso della somministrazione direttamente su personal computer collegato al centro di raccolta dati.

- organizzare o partecipare a convegni, conferenze o congressi;
- curare i rapporti con le istituzioni;
- fare formazione/informazione al personale;
- curare i rapporti con il territorio e/o gli altri sindacati;
- condurre negoziati e trattative nel settore pubblico o privato;
- curare i rapporti con i mezzi di informazione.

Le conoscenze vengono definite come “insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione. Si acquisiscono attraverso percorsi formali (istruzione, formazione e addestramento professionale) e/o con l’esperienza” (ISFOL, Professioni, Occupazioni, Fabbisogni, Scheda dettagliata). In ordine di rilevanza statistica, ecco le conoscenze principali che un dirigente sindacale dovrebbe possedere:

- legislazione e istituzioni;
- lingua italiana;
- servizi ai clienti e alle persone;
- gestione del personale e delle risorse umane;
- lavoro d’ufficio;
- impresa e gestione di impresa;
- economia e contabilità.

Gli skills “sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione. Si tratta, in particolare, di processi appresi con il tempo e che consentono di trasferire efficacemente nel lavoro le conoscenze acquisite” (Ivi). Esse vengono così elencate, sempre in ordine di rilevanza statistica:

- parlare;
- scrivere;
- ascoltare attentamente;
- comprendere testi scritti;
- senso critico;
- apprendimento attivo;
- monitorare.

Le attitudini sono “le caratteristiche cognitive, fisiche, sensoriali e percettive dell’individuo che incidono nello svolgimento della professione e nell’esecuzione dei compiti e delle attività lavorative connesse” (Ivi). In ordine di importanza, secondo quanto rilevato dai questionari, vengono così elencate:

- capire testi scritti;
- ascoltare;
- espressione orale;
- espressione scritta;
- attitudine a riconoscere i problemi;
- chiarezza del parlato;
- ragionamento deduttivo.

Le attività generalizzate sono “insiemi di attività lavorative, pratiche e comportamenti che in varia misura sono comuni a più professioni anche molto differenti fra loro” (Ivi). In ordine di rilevanza, sempre secondo quanto emerso dai questionari, vengono così elencate:

- risolvere controversie e negoziare con altre persone;
- comunicare con persone esterne all'organizzazione;
- stabilire e mantenere relazioni interpersonali;
- aggiornare e usare conoscenze di rilievo;
- raccogliere informazioni;
- prendere decisioni e risolvere problemi;
- comunicare con superiori, colleghi o subordinati.

Le condizioni di lavoro "rappresentano il contesto e l'ambiente (condizioni fisiche, modalità, rapporti e relazioni richieste con altre persone) in cui la professione viene esercitata" (Ivi). In ordine di ricorrenza emersa dall'indagine, vengono così elencate:

- uso della posta elettronica;
- conversazioni telefoniche;
- redazione di lettere e appunti;
- comunicazioni faccia a faccia;
- contatti con altre persone;
- interazione con colleghi e gruppi di lavoro.
- lavoro al chiuso, in un luogo controllato dal punto di vista ambientale.

Gli stili di lavoro "sono approcci e atteggiamenti individuali che possono incidere positivamente nello svolgimento del lavoro" (Ivi). Secondo la loro maggiore ricorsività nei questionari, vengono così elencati:

- affidabilità;
- integrità;
- iniziativa;
- concretizzazione e impegno;
- cooperazione;
- tolleranza allo stress;
- pensiero analitico.

I valori per la professione sono "insiemi di aspetti etici, caratteriali, comportamentali, espliciti o impliciti, che influenzano le attività di una professione, determinando un'opzione tra gli obiettivi prefissati e le modalità con cui vengono perseguiti" (Ivi). In ordine di preferenza vengono così elencati:

- chi svolge questo lavoro è trattato bene dalla sua azienda;
- impegno costante;
- lavorare anche a favore degli altri;
- contare sul sostegno dei propri supervisori;
- conformità ai propri principi morali;
- sperimentazione delle proprie idee;
- dare direttive e istruzioni ad altri.

Le tre principali caratteristiche della personalità (che vengono utilizzate nello svolgimento dell'attività lavorativa) sono:

- intraprendente;
- convenzionale;
- realistico.

È indubbiamente difficile, da un'indagine basata esclusivamente su questionari, poter definire una professione, definire in cosa essa consiste. Difficile perché, inevitabilmente, tale ricognizione ne indaga essenzialmente gli aspetti quantitativi: si smarriscono così altri aspetti, prettamente qualitativi, che raccontano l'altra faccia della medaglia – gli aspetti soggettivi, di senso e di significato, che difficilmente possono essere indagati da un questionario.

Tuttavia, l'indagine rimane interessante perché offre al sindacalista spunti di riflessione e termini di paragone. Se volessimo isolare, per ogni item, solamente la voce più selezionata, ne risulterebbe che il dirigente sindacale deve principalmente tutelare e promuovere gli interessi economici degli associati; conoscere la legislazione e le istituzioni; saper parlare e capire testi scritti; saper risolvere controversie e negoziare con altre persone; saper usare la posta elettronica; essere affidabile, intraprendente e venire trattato bene dalla sua "azienda".

In sostanza, potremmo evincerne, il dirigente sindacale sarebbe innanzitutto un bravo comunicatore o meglio, per fare il dirigente sindacale bisognerebbe innanzitutto diventare un bravo oratore³.

Quanto emerso interpella il sindacalista su quanto egli svolge quotidianamente: egli si riconosce nella definizione di gestore di risorse umane? Cura i servizi ai clienti? La sua capacità più importante è il saper parlare, la sua attitudine principale il saper capire testi scritti? La sua attività basilare è costituita dall'uso della posta elettronica?

L'indagine ci pare un'opportunità importante, per le organizzazioni sindacali, di porsi queste e altre domande: non solo il profilo che emerge dall'indagine, ma pure la terminologia adottata ci dice qualcosa di rilevante. È evidente che gestire un'azienda non è affatto la stessa cosa che gestire un sindacato – pur essendo indubbi aspetti organizzativi non uguali, ma simili in entrambe i contesti. Per lo stesso motivo, lo specifico dell'agire sindacale non può essere paragonato a quello aziendale: possiamo allora definirne le attività utilizzando il medesimo linguaggio? Non appare inadeguata tale terminologia se applicata al contesto organizzativo de "il più grande contenitore di energie volontarie organizzate per perseguire l'obiettivo etico-politico di una maggiore giustizia sociale e di una più ampia uguaglianza delle opportunità, ma anche (...) un fattore fondamentale per il mantenimento della democrazia, giacché la tutela dei lavoratori che esso esplica si svolge all'interno di un quadro di regolazione del conflitto che lo rende fisiologico"? (Susi, 1994).

L'ISFOL è un ente nazionale di ricerca sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali: il fatto che, nella sua indagine, si sia basato sul modello governativo statunitense – inevitabilmente connotato ideologicamente – interroga il sindacato se accettare per sé, acriticamente, tale terminologia, oppure ricercare un proprio vocabolario per raccontarsi, un proprio lessico e una propria cornice teorica per definirsi: insomma, una propria epistemologia.

2. Funzione, mestiere, professione

In che cosa si differenzia quindi il "mestiere" del sindacalista da quello di un manager aziendale? Sono quelle emerse dall'indagine le conoscenze, le competen-

3 Stiamo volutamente radicalizzando il risultato dell'indagine per evidenziarne gli aspetti paradossali.

ze, le attitudini, i valori, le caratteristiche che il sindacalista mette quotidianamente in azione nella propria attività, oppure altri aspetti non trascurabili sono rimasti nell'ombra?

Il Regolamento di funzionamento (CGIL, 2010a) del più grande e antico sindacato italiano, ovvero della Confederazione Generale Italiana del Lavoro, ci fornisce delle prime indicazioni intorno alla figura del dirigente sindacale: si parla di una funzione non assimilabile a un rapporto di lavoro, della peculiarità di questo rapporto, della sua natura eminentemente politica, della sua temporaneità. Ne evinciamo che è un rapporto a tempo determinato, che non è un lavoro come un altro, che forse non è nemmeno un lavoro, piuttosto una funzione politica. Se così fosse, allora l'unità professionale dei dirigenti di partiti politici sarebbe più adatta a definire l'essenza del "mestiere" sindacale?

A questa domanda ci sentiamo di rispondere negativamente: nonostante un recente passato di stretta collaborazione tra partito e sindacato – leggi tra il fu Partito comunista e la CGIL nella cosiddetta "Prima Repubblica" – e la faticosa ricerca dell'autonomia politica del sindacato – rivendicata oggi nel Programma fondamentale (CGIL, 2010b) dell'organizzazione –, la distinzione tra sindacato e partito ci pare storicamente netta e fondata. E allora cosa c'è di esclusivo, di unico nel ruolo del dirigente sindacale? Se non è una professione, è forse una funzione, come recita il regolamento sopracitato, oppure è un mestiere, secondo la ricerca di Cerri e Soli (2009)?

L'etimologia della parola mestiere ci sembra interessante: da *ministerium*, ovvero servizio, ufficio.

Quello del sindacalista è certamente un servizio: tutelare il lavoro al servizio dei lavoratori salariati. Non di meno, l'etimologia della stessa parola sindacato è illuminante: da *syn-dike*, ovvero insieme e giustizia. Il "mestiere" del sindacalista, ne evinciamo, è quindi un servizio di giustizia collettiva.

Altre etimologie ci sembrano pertinenti: nella lingua tedesca, ad esempio, il termine professione viene tradotto con *Beruf*. Quando Lutero tradusse la Bibbia in tedesco, l'occasione fu quella di ripensare le parole e le cose: *Beruf* ha al suo interno la radice verbale *ruf*, da *rufen*, chiamare. *Beruf* è la chiamata: il lavoro che svolgo non l'ho scelto io arbitrariamente, ma risponde, meglio corrisponde ad un appello che viene dall'esterno. La chiamata è quella di Dio, che ci rivela così la nostra natura più autentica. Max Weber, scrittore di lingua tedesca, ben conosce questo aspetto. Nel suo "Die Politik als Beruf" (Weber, 2009) gioca infatti su questa doppia connotazione: la politica come professione, la politica come vocazione. "Il Beruf diventa perciò la realizzazione lavorativa di qualcosa di più alto di un qualsiasi compito mondano, un'investitura e allo stesso tempo un dovere da compiere, che trasforma l'esperienza professionale in obbedienza al volere di Dio" (Zaretti, 2006, pp. 32-33).

Nella lingua inglese, il termine *vocation* ha similmente un doppio significato: occupazione e inclinazione. L'aspetto di chiamata è intatto: la vocazione come voce che arrivava da Dio, oggi arriva in maniera laica da noi stessi. Tuttavia rimane una chiamata: il lavoro che ci piacerebbe fare non corrisponde a un desiderio eterodiretto, bensì a una nostra intima disposizione, una personale esigenza di autorealizzazione attraverso quel determinato lavoro e solo quello.

Lo stesso vocabolo italiano professione, a bene vedere, si presta ad una lettura simile. Professione è innanzitutto la professione di fede: dichiararla, esporla pubblicamente; rivelare quindi la propria vocazione. In seguito ha assunto anche il significato di lavoro.

A questo punto diventa cogente interrogarsi su quale sia l'aspetto vocazionale del "mestiere" del sindacalista: questo ci aiuterebbe a definire la specificità del

ruolo sindacale e potrebbe aiutare l'organizzazione a trovare un proprio vocabolario, una propria epistemologia "professionale".

Una possibile risposta ci pare di poterla riscontrare nel preambolo del nuovo programma della CGIL: "Il programma fondamentale è l'insieme dei valori e degli obiettivi generali che le donne e gli uomini aderenti alla CGIL intendono perseguire [...] per difenderne gli interessi e per migliorarne le condizioni di vita e di lavoro, offrendo loro le opportunità per realizzare in modo libero e consapevole il proprio progetto di vita; per concorrere a realizzare una società più libera e democratica, più giusta, più solidale. Democrazia, solidarietà, libertà, uguaglianza, valore della differenza dei generi sono, allo stesso tempo, i valori e gli obiettivi ispiratori del programma e i vincoli delle nostre scelte e azioni" (CGIL, 2010b, p. 3).

I valori e gli obiettivi sono qui ben esplicitati: il servizio di giustizia collettiva persegue il miglioramento, si badi bene, delle condizioni di vita, non solo di lavoro; si vogliono offrire opportunità per realizzare, liberamente e consapevolmente, il proprio progetto di vita. Queste righe sono considerevoli, a nostro avviso, per una duplice ragione: da una parte, perché interroga il costrutto di competenza – è il costrutto adeguato per una tale "chiamata"? – e dall'altra, poiché allarga l'azione sindacale non solo alla rappresentanza del lavoro, ma ad una rappresentanza sociale, di più, esistenziale.

3. Competenza, esperienza, expertise

Ci pare necessario, a questo punto, definire il costrutto di competenza su un triplice livello: in generale, sul piano epistemologico; in particolare, per come viene recepita nel sindacato; nello specifico, per come può essere applicata al dirigente sindacale e, per estensione, ad ogni sindacalista. Questo serve a chiarire cosa intendiamo quando parliamo di competenza: per rispondere alla domanda se essa possa bastare a definire il "mestiere" di sindacalista nella sua complessità.

Sul piano epistemologico, la letteratura scientifica ci offre innumerevoli definizioni di competenza, a seconda delle varie scuole di pensiero e dei suoi ambiti specifici di applicazione. La definizione che ne dà Michele Pellerey ci pare possa rappresentare un punto di vista autorevole e riassuntivo del termine: per lo studioso, essa è "un insieme integrato di conoscenze, abilità e atteggiamenti, insieme necessario ad esplicare in maniera valida ed efficace un compito lavorativo" (Pellerey, 1983). Per Pellerey, la competenza non è pertanto un concetto singolare, bensì plurale: conta al suo interno almeno altri tre elementi quali la conoscenza, l'abilità e l'atteggiamento. Il primo ha a che fare con il sapere teorico, con il bagaglio culturale del soggetto; il secondo con l'applicazione del primo in un determinato contesto al fine di svolgere una specifica prestazione o risolvere un problema; il terzo è una tendenza psicologica a fronte di un evento o entità. La competenza racchiude questi tre aspetti: quello logico-razionale, quello esecutivo e quello mentale, il tutto per un preciso scopo o obiettivo professionale. Essa è quindi un costrutto complesso.

Saul Meghnagi, direttore dell'ISF⁴, è una voce autorevole all'interno dell'organizzazione sindacale. Richiamandosi all'insegnamento deweyano, egli dà di

4 Istituto Superiore per la Formazione della CGIL.

competenza la seguente definizione: “la competenza va considerata come una conoscenza contestualizzata, come una forma di expertise in cui la conoscenza dichiarativa è altamente proceduralizzata e automatica, e in cui vi è una collezione di euristiche per la soluzione di problemi molto specifici” (Meghnagi, 2005, p. 48). La parola chiave ci sembra essere quella di *expertise*: l’enciclopedia Treccani la definisce come “autenticazione di un’opera d’arte fatta da un esperto” (Treccani). Oggi con essa viene inteso, per estensione, il know-how necessario all’esercizio di una professione. Ma chi è l’esperto? È colui che, etimologicamente, si muove da un luogo all’altro [da una radice indoeuropea *par*, muoversi attraverso], da cui *perito*.

Aggiungiamo un altro indizio etimologico: competenza deriva dal latino *cum-petere*, ovvero andare insieme verso un comune obiettivo in senso esclusivo; indi gareggiare, concorrere, disputare. In tale accezione, la competenza implica una relazione necessaria: competente è colui che arriva prima dell’altro. È quindi un qualcosa di sociale, non di individuale: non posso essere competente da solo, ma solo inserito in un contesto che sottintende la competizione in vista di una performance superiore, basti pensare, in tal senso, ad un testo fondamentale come *Competencies at work* (Spencer e Spencer, 1993).

A fianco della competenza, allora, l’expertise sindacale potrebbe offrire un riferimento ulteriore per il dirigente sindacale, termine che includerebbe la competenza dentro un orizzonte più vasto e più consono alla mission sindacale: un orizzonte che non si pone come obiettivo la prestazione competitiva, bensì valori quali giustizia e solidarietà, contrapponendo all’istanza meritocratica quella democratica. Perché il sindacalista non tutela i migliori, i *best performers*: rappresentando i lavoratori salariati, difende spesso i non vincenti, difende soprattutto gli ultimi.

L’esperienza è il bagaglio di colui che ha attraversato il suo campo d’azione a tal punto da averlo percorso tutto, o abbastanza, ma non per arrivare prima di altri, bensì per potenziare le sue capacità e seguire la sua vocazione, in ultima analisi per ampliare i propri limiti e i propri confini. La figura dell’esperto evoca la sapienza di chi sa praticamente, cioè la teoria applicata alla prassi: implica un sapere esperto che è la risultante di innumerevoli viaggi che, col tempo, hanno accresciuto non solo la conoscenza del mare, ma anche – e soprattutto – la capacità di affrontare viaggi sempre diversi, sempre più lunghi. Margiotta ci ricorda che “l’acquisizione delle conoscenze e delle abilità necessarie per essere esperti è sempre accompagnata da cambiamenti emotivi e relazionali, spesso da modificazioni dei propri ruoli e delle proprie interazioni sociali. Questo interessa la struttura di identità e di costruzione del sé di una persona (interessi, valori, emozioni, carattere)” (2011, p. 19).

Precisiamo che non intendiamo, con tutto ciò, gettare a mare il concetto di competenza: esso è oggi parametro predominante, impossibile quindi non confrontarsi con esso. Proponiamo tuttavia una visione critica della competenza, alla ricerca di un costrutto più adeguato al “mestiere” del sindacalista, più rispondente ai valori e agli obiettivi che la CGIL dichiara di perseguire.

4. Competenze complesse: capacitazioni

Oltre alle competenze cosa c’è? Oltre c’è il contesto, c’è la cornice entro cui la competenza si staglia. Non possiamo parlare di competenza isolatamente, storicamente, de-contestualizzata da un dove e da un quando; non possiamo non considerare lo sfondo: le competenze, come ogni altra peculiarità del soggetto, fanno parte di un processo storico.

La cornice di senso delle competenze è ciò che le oltrepassa, quel specifico ineludibile di ogni contesto che ne determina il senso e il significato. Ovviamente queste cornici potrebbero essere molteplici. E allora qual è il senso della competenza all'interno della cornice sindacale? Di più, cosa intendiamo per sindacalista competente quando parliamo di CGIL? Qual è il senso e il contesto dell'agire sindacale? Riproponiamo il quesito iniziale: un dirigente sindacale può essere parametrato sullo stesso criterio di un manager?

Essi agiscono in contesti di senso diversi; l'azienda non ha come fine il cliente, ma la relazione commerciale col cliente, la produzione di un bene o un servizio che ne soddisfi un bisogno, indotto o meno. Il soggetto-cliente è quindi funzionale all'azienda. Il sindacato cura invece un tipo particolare di soggetto, un cliente che è fine e non mezzo dell'azione sindacale: il lavoratore salariato. L'articolo 1 dello statuto della CGIL parla addirittura di promozione dell'autotutela solidale e collettiva⁵: se il sindacato realizzasse compiutamente tale proposizione, renderebbe la sua stessa esistenza superflua.

Ci viene in aiuto Massimo Baldacci⁶. Col suo approccio problematicistico pone a confronto due cornici, due macrocontesti entro cui interpretare le competenze:

- il capitale umano;
- lo sviluppo umano.

Analizziamo brevemente la prima cornice. In essa, le competenze costituiscono una forma di capitale. Tutto ciò che viene usato nella produzione di beni o di servizi risponde alla definizione di capitale umano: principalmente i beni che vengono usati nella produzione. Nella teoria del capitale umano le competenze sono, in particolare, un fattore di incremento della produttività: essa può essere incrementata sostanzialmente attraverso due strategie: (a) l'innovazione tecnologica; (b) l'incremento delle competenze. Queste due forme, spesso, si trovano a convergere, poiché un'innovazione tecnologica trascina con sé la necessità di nuove competenze per poter essere poi pienamente messa a punto.

Questa concezione, che non è particolarmente recente (i primi lavori sono degli anni '60) è poi esplosa quando si è cominciato a parlare di economia della conoscenza (Alberici, 2002). Nell'economia della conoscenza le competenze sembrano essere diventate il principale fattore produttivo: l'investimento in capitale umano genera profitto, così come l'investimento in altri mezzi di produzione. Questi investimenti possono essere analizzati col medesimo metodo di confronto costi/benefici, quindi si può paragonare se è maggiormente conveniente investire in innovazione tecnologica e macchinari, oppure investire in formazione e in competenze, a seconda dei casi, oppure in entrambi, sempre da un unico punto di vista: quello economico.

Il presupposto di questo incontro tra capitale e competenze è l'esistenza di un piano di capitale, ovvero un piano di impresa. Le competenze in quanto tali diventano infatti capitale solo quando sono incorporate in un piano produttivo, in un piano di impresa che consenta di ottimizzarne l'uso. Fino a che sono com-

5 *Lo statuto della CGIL* (approvato al XVI Congresso – Rimini 5-8 Maggio 2010), art. 1.

6 *Il valore oltre le competenze: prospettive per l'educazione*, Relazione alla Siref Summer School *Competenze, Capacitazione e formazione. Dopo la crisi del welfare*, Venezia, 8 settembre 2012.

petenze dormienti, non funzionanti, non sono capitale – e questa è una vecchia lezione marxiana (Marx, 2010): la forza lavoro diventa capitale variabile soltanto quando viene inclusa nel processo produttivo; prima non è capitale, poi diventa una delle due componenti della composizione organica del capitale; l'altra componente è il capitale costante: materie prime, mezzi di produzione, ecc. –. Tutto questo fa parte della cultura di impresa, ovvero un certo tipo di mentalità, di abiti mentali. Affinché le competenze si trasformino realmente in fattore di incremento della produttività, occorre effettivamente un certo tipo di mentalità – nel produttore così come nel lavoratore – che faccia della produttività il valore supremo e del profitto il grande totem a cui la società tutta si deve inchinare.

La seconda cornice è quella dello sviluppo umano. Paradigma di cui, recentemente, i principali artefici sono stati Amartya Sen (2010a) e Martha Nussbaum (2012). Non si può non cogliere l'analogia tra lo sviluppo umano e la definizione che Dewey dava dell'educazione come "crescita dell'umanità". Sviluppo umano e crescita dell'umano sono concetti che hanno dei punti di contatto, tuttavia non sono la medesima cosa, essendo maturati all'interno di matrici diverse. L'idea della cornice dello sviluppo umano è quella di dare alle persone la capacità di costruire e realizzare i propri progetti di vita, ossia le libertà positive.

Libertà positiva si richiama alla famosa distinzione tracciata da Isaiah Berlin (2000) tra "libertà positive" e "libertà negative", tra "libertà da" e "libertà di". La "libertà da" è già un primo presupposto, però la "libertà negativa", se non si trasforma in "libertà positiva" – cioè effettiva o, come ha espresso molto bene Sen, in capacità di funzionamento sociale (Sen, 2010b) – l'emancipazione ne risulta dimezzata, non arrivando al suo pieno compimento.

Questa seconda cornice, nel ragionamento che stiamo proponendo, è rilevante perché ci induce a comprendere che esistono costi e benefici che non sono unicamente di tipo economico: dire che si può fare un'analisi per costi e benefici comparando l'investimento in macchine e l'investimento in competenze, come si sostiene all'interno del paradigma del capitale umano, smarrisce il fatto che possono esserci costi e benefici correlati alle opportunità di vita delle persone oppure, ad esempio, che investire nella formazione ha una valenza che non è solamente di tipo strettamente economico, ma si connette con l'orizzonte della realizzazione esistenziale (che dovremmo considerare non solo un'opportunità, ma un diritto di tutti).

Kant afferma che ogni persona deve essere fine in sé e non puramente strumento: nella cornice del capitale umano la persona diventa strumento. Certamente vi sono degli aspetti non strumentali, dato che investire in capitale umano è anche un investimento personale per poter raggiungere posizioni e guadagni migliori. Tuttavia, un'organizzazione come la CGIL non può perdere di vista quest'idea kantiana per cui dobbiamo considerare ogni persona come fine in sé e non semplicemente come strumento della grande macchina produttiva in cui si sta trasformando tutta la società.

Martha Nussbaum definisce, nel suo ultimo lavoro, le "capacità complesse". Esse corrispondono a quelle che Sen chiama capacitazioni. Secondo Nussbaum, nelle capacità complesse ci sono due componenti: (a) una componente interna (le capacità interne della persona) e (b) una componente esterna (le opportunità, ovvero i diritti di cui una persona può fruire, ma anche, per estensione, i beni che sono disponibili all'interno di una società). L'aggiungere l'elemento delle capacità interne al quadro delle opportunità è, a nostro avviso, una svolta molto importante. Già Dahrendorf (1992), all'inizio degli anni '80, aveva cercato di superare l'opposizione tra l'impostazione utilitarista (che, in sintesi, sostiene che è importante produrre una torta sociale sempre più grande, perché, se la torta è

grande, ci saranno delle fette per tutti) e l'impostazione deontologica (che invece sostiene che l'elemento cardine è la giustizia distributiva – leggi Rawls e il suo "principio di differenza" (2009) – per cui vi deve essere equità nel modo in cui dividiamo la torta: le uniche disuguaglianze ammissibili sono quelle che migliorano le condizioni di coloro che sono sfavoriti – fondamento, questo, delle politiche di welfare).

Dahrendorf aveva cercato di superare queste posizioni, sostenendo che le opportunità di vita, le chances di vita, si creavano soltanto laddove questi due elementi convergevano. E quindi in una società vi devono essere sia beni che diritti, altrimenti se vi sono solamente beni, ma non vi sono diritti, ci sarà ricchezza ma disuguaglianza, ma anche laddove c'è semplicemente un'uguaglianza cui non corrisponda una adeguata ricchezza sociale, si finirebbe per distribuire solamente miseria. Era evidente il riferimento ai paesi del Socialismo reale, un'uguaglianza accompagnata da una mancanza di efficienza produttiva.

La cornice dello sviluppo umano ha unito un tassello fondamentale: le capacità. Non basta che vi siano beni e diritti, se non vi sono le capacità per far uso di quei diritti e quindi accedere realmente ai beni sociali. La capacità complessa cumula questi elementi. Una componente, la capacità interna, può essere identificata, con buona approssimazione, come corrispondente a ciò che abbiamo definito sopra competenza. Trasportate in quest'altra cornice, le competenze divengono una componente della capacitazione (capacità complessa), ovvero la componente della capacità interna e quindi non sono più semplicemente messe al servizio di un incremento della produttività, ma al servizio dell'emancipazione umana.

La persona che realizza, che conquista competenza, la può mettere al servizio della propria emancipazione, per l'accesso a libertà positive. Certamente questa è una condizione necessaria ma non sufficiente, perché occorrono beni e occorrono diritti. Ma l'esistenza è anche una capacità di lottare per i propri diritti – e chi se non un'organizzazione sindacale lo sa meglio di tutti – oltre ad essere anche una capacità di produrre beni. Qui non incontriamo più gli elementi della cultura di impresa: qui incontriamo l'elemento dell'accesso ai diritti di cittadinanza, che potremmo definire cultura di cittadinanza attiva. Il contesto, l'orizzonte sulla cui base pensare le competenze, diventa l'accesso ai diritti di cittadinanza. Accesso reale, da garantire non semplicemente come opportunità formale, ma come opportunità realizzata.

Le implicazioni che ne conseguono per il sindacato sono molteplici: prendere come ipotesi di lavoro la capacitazione come capacità di progettare la propria vita e realizzare la propria esistenza ci pare una via percorribile e sperimentabile, in ottemperanza al programma che la CGIL si è data, in vista di un sindacato, oltre che competente, capacitante.

Riferimenti bibliografici

- Alberici, A. (2010). *Imparare sempre nella società della conoscenza*. Milano: Mondadori.
Berlin, I. (2000). *Due concetti di libertà*, Feltrinelli: Milano.
Cerri, M., Soli, V. (2009). *I mestieri del sindacalista. Tra rappresentazione soggettiva e ridefinizione professionale*. Roma: Ediesse.
CGIL (2010a). *Regolamento del personale della CGIL e degli enti e istituti collaterali*. Roma: 21-22 dicembre.
CGIL (2010b). *Nuovo Programma fondamentale. Il sindacato dei diritti e della solidarietà*. Rimini: 5-8 Maggio.
Dahrendorf, R. (1992). *Il conflitto sociale nella modernità*. Roma-Bari: Laterza.

- Margiotta, U. (2011). *Apprendimento esperto e competenze*, in: Massimiliano Costa (a cura di), *Il valore oltre le competenze*. Lecce: Pensa.
- Marx, K. (2010). *Il Capitale*. Roma: Newton Compton.
- Meghnagi, M. (2005). *Il sapere professionale. Competenze, diritti, democrazia*. Milano: Feltrinelli.
- Nussbaum, M. (2012). *Creare capacità. Liberarsi dalla dittatura del PIL*. Bologna: Il Mulino.
- Pellerey, M. (1983). *Progettazione formativa: teoria e metodologia*. Ricerca ISFOL-CLISE
- Rawls, J. (2009). *Una teoria della giustizia*. Feltrinelli: Milano.
- Sen, A. (2010a). *L'idea di giustizia*. Milano: Mondadori.
- Sen, A. (2010b). *La disuguaglianza. Un riesame critico*. Bologna: Il Mulino.
- Spencer, L. M., Spencer, S. M. (1993). *Competenza nel lavoro. Modelli per una performance superiore*. Milano: Franco Angeli.
- Susi, F. (1994). *La formazione nell'organizzazione. Il caso del sindacato*. Roma: Anicia.
- Weber, M. (2009). *La politica come professione*. Milano: Mondadori.
- Zaretti, A. (2006). *Religione e modernità in Max Weber*. Milano: FrancoAngeli.

Riferimenti sitografici

- ISFOL, Franceschetti, M. (2012). Indagine campionaria sulle professioni: Isfol – Istat: seconda edizione. Disponibile in: 14 maggio, <http://isfoloa.isfol.it/handle/123456789/225> [accessed settembre 2014].
- ISFOL, Professioni, Occupazioni, Fabbisogni. Disponibile in: http://professionioccupazione.isfol.it/scheda.php?id=1.1.4.1.2&limite=1&testo_percorso=NAVIGAZIONE%20PER%20RAGGRUPPAMENTI&link_percorso=professioni_raggruppamenti.php [accessed settembre 2014].
- ISFOL, Professioni, Occupazioni, Fabbisogni, Scheda dettagliata. Disponibile in: http://professionioccupazione.isfol.it/scheda.php?id_menu=2&id=1.1.4.1.2&limite=1 [accessed settembre 2014].
- O.Net OnLine – A proud partner of the american job center network. Disponibile in: <http://onetonline.org> [accessed settembre 2014].
- O.Net Resource Cente., Disponibile in: <http://www.onetcenter.org/> [accessed settembre 2014].
- Treccani, l'enciclopedia Italiana. Disponibile in: <http://www.treccani.it/vocabolario/expertise/> [accessed settembre 2014].