

CARLO DONOLO

*Qualche risposta interlocutoria a inquietudini sindacali*

*note per l'incontro di Bologna del 11.1.2016.*

*dedicato a Luciano Gallino in memoriam*

1. *giochi di immagini*

Il sindacato ci interroga e si interroga, è un segno di vita, se non proprio di vitalità. Da tempo il sindacato [qui parliamo sempre di quello confederale, anche se esso in Italia non esaurisce certo l'esperienza del sindacalismo] ha perso ed anche dilapidato il suo capitale cognitivo, costruito sia con l'esperienza pratica sia con le ricche connessioni un tempo stabilite con le fonti istituite dei saperi e delle competenze. Salvo in residue e virtuose isole del Centro-Nord i luoghi del sindacato non sono cognitivi e neppure molto motivanti, e lo stereotipo antisindacale così diffuso, con riguardo al sindacalismo del pubblico impiego e non solo, ha le sue ragioni. Si tratta di un processo almeno ventennale in cui il sindacato è stato costretto alla difensiva da processi e fatti oggettivi sfavorevoli, ed anche dalla propria incapacità di elaborare a tempo debito una strategia competente. Facile a dirlo, ovviamente, ma qui ragioniamo di fatti storici che vanno trattati come tali, senza sensi di colpa da nessun lato. Il sindacato ha conservato certo nessi cooperativi con i saperi specialistici nell'area del diritto, e già forse meno dell'economia. Ma anche il diritto del lavoro ha subito un'involuzione diciamo liberista, allontanandosi sempre più dal livello civile e progressista di un Giugni. Ci si deve adattare, lo hanno capito tutti, e adattandosi si finisce anche per diventare più ignoranti del reale, o si costruisce un'immagine di comodo intermediata forse più dai media, specie dai talk show televisivi, che da saperi fondati.

Sulla difensiva, onorevole quanto si vuole, il sindacato – ma qui parliamo della CGIL si intende – ha rinunciato a sue analisi, anche se non sempre a bei discorsi, ornati di termini preziosi come persona e diritti (magari pure acquisiti!), ma poco concludenti operativamente e in prospettiva strategica. Il vecchio discorso confederale sviluppato riccamente ai tempi delle prassi neocorporative quando il sindacato davvero era potente, malgrado i segnali avversi e minacciosi, dalla marcia dei 40000 alla débâcle della scala mobile, si è andato esaurendo. Ci sono stati momenti apparentemente vittoriosi ancora dopo, per tutti cito la grande manifestazione contro la riforma delle pensioni. Fin lì si poteva anche credere che l'egemonia sindacale nel discorso pubblico fosse consolidata, o almeno capace di recuperi. Ma poi è iniziato lo scivolamento e il

declino. Il sindacato è una grande organizzazione e va valutata come tale, tenendo conto anche della scala dei suoi processi interni e delle sue radici nel mondo del lavoro, molteplici anche se oggi impoverite. Dobbiamo sapere però che nella grande trasformazione in cui siamo immersi al sindacato e al sindacalismo non è più riservato un ruolo di primo piano sociale e politico, ma un ruolo di complemento e di salvaguardia sì. Del resto, speriamo sempre che nei BRICs e non solo si sviluppi presto un grande sindacalismo massa, là davvero necessario e fattore ineludibile di civilizzazione e di democrazia.

## *2. qualche dato di realtà*

Ma torniamo a noi. Conosciamo le ragioni profonde delle difficoltà dell'azione sindacale e quindi anche dell'articolare ed innovare i suoi nessi con i saperi e le competenze istituite e socialmente diffuse. In breve direi però che la questione si può riassumere così: il sindacato è riuscito a difendere più che onorevolmente il suo insediamento tra i lavoratori dipendenti, anche se il peso dei lavoratori pensionati e del pubblico impiego si fa sentire con l'attenzione rivolta alla finanza pubblica invece che ai rapporti di produzione. Quello che non è riuscito, credo, è l'aggancio con le nuove forme del lavoro, e in particolare con il lavoro cognitivo inteso come fattore determinante di questa fase storica. La controprova si ha nei pregiudizi antisindacali così ben radicati nel Movimento 5 Stelle, che in buona parte ha militanti di quel tipo. L'Italia resta e deve restare un paese manifatturiero. Nello stesso tempo scienza e tecnica, formazione e ricerca, comunicazione e attività in rete costituiscono un mondo autonomo anche rispetto alla produzione, un settore diciamo così, che va trattato come tale. Anche in rapporto a quella sempre evocata industria culturale e valorizzazione del "bello" al momento ridotta ai vandalismi da turismo di massa sregolato e alle rendite di posizione nelle città d'arte, che campano bene sull'estrema precarizzazione del lavoro in quel settore. Già il sindacato con così tanto pubblico impiego e pensionati è diverso da quella prettamente operaio e fabbrichista di un tempo. Ma tale diversità va rapportata al nuovo che avanza, se sostenendolo debitamente, oltre a difendere certi residui elementari di grande industria, esso riuscirà a portarci oltre la crisi. Il sindacato ha perciò bisogno di un rapporto più organico, meno occasionale o di facciata con i saperi, direi con la cultura in generale. Ce l'hanno tale rapporto – lo so bene – molti singoli sindacalisti, ma l'organizzazione come tale se ne infischia. E si noti che il sindacato gode in Italia – ma non così in altri paesi europei – di un'ancora ampia area di sostegno e consenso nel mondo dell'arte e del cinema, che peraltro a parte il Primo Maggio poi non si è capaci di valorizzare. Eppure questi mediatori sono importanti in

quanto mantengono vivo nel discorso pubblico il bisogno di sindacato, legato all'idea della centralità costituzionale e costitutiva del lavoro.

Il primo punto è quindi quello della rappresentanza complessiva e completa delle forme del lavoro, finora non riuscita. Non che il sindacato non ci abbia provato, ma a parte le difficoltà oggettive, non è stato appunto capace di sviluppare il linguaggio adatto per comunicare con i nuovi gruppi sociali e professionali emergenti, che pure saranno i protagonisti del futuro, e proprio se per ipotesi l'Italia dovesse riuscire a restare e a crescere come paese manifatturiero.

Ci sono poi due questioni trasversali sulle quali il sindacato troppo a lungo ha nicchiato: la questione femminile e la questione ambientale. So cosa si potrebbe obiettare, le tante infinite lotte per..., ma resta il dato oggettivo, e resta anche il caso eclatante di Taranto, in cui insomma non sembra che si sia davvero capito in tempo qual'era il problema. Certo, valgono i rapporti di forza, sempre più sfavorevoli negli anni recenti, ma il dubbio resta. Per non buttarla in politica, dico che mi sembra un fatto eminentemente culturale. Neppure negli anni dell'egemonia questo dato è seriamente cambiato, e non parliamo di Gioia Tauro. Certo: economicismo ed industrialismo sono le matrici del sindacato italiano, malgrado ormai da tempo abbia cambiato natura diventando terziario e post-industriale. Non vedo come se ne possa uscire, se non con una rinnovata alleanza tra lavori e saperi. Ma siamo certi che non dico la dirigenza – spesso molto inadeguata almeno per come si presenta nei talk show televisivi che non disprezza – ma i quadri di un così vasto universo burocratico – il sindacato storicamente è un movimento fattosi burocrazia, ricordo qui il caso tedesco sempre significativo – siano aperti a un diverso dialogo tra lavoro, sapere e rappresentanza del lavoro?

### 3. *sindacato e democrazia*

Il sindacato a volte fa proprio arrabbiare, ma non sarei mai disposto a negare un altro dato evidente: esso resta – dopo la dissoluzione dei partiti – l'unica grande organizzazione radicata nel territorio in modo capillare, e proprio in questo formato anche l'unica grande risorsa residua di ogni concepibile mobilitazione democratica, ed è inutile ricordare casi ed occasioni.

Il sindacato è una burocrazia “democratica”, a modo suo, ma sempre più dei partiti. Al suo interno ci sono gruppi, cordate, grappoli, sensibilità, correnti ed altre amenità sociologiche di questo tipo, ma proprio anche perché è vasto, articolato, per settori e per territori e per livelli. C'è spazio per molte cose, non tutte belle e buone, ma insomma, rispetto al contesto, sempre belle e buone. Il sindacato realmente è un

pilastro della nostra democrazia e tra l'altro una risorsa di ultima istanza, in questa grande crisi di credibilità e legittimità di ogni istituzione pubblica. Ma il sindacato ha coltivato ed esperito due modalità fondamentali della democrazia: quella rappresentativa con il tramite del partito – per fortuna in tempi storici vicini mai come cinghia di trasmissione, un'espressione che dovrebbe risultare offensiva – e quella partecipata di livello locale. Il sindacato ha partecipato a costruire sia la grande stagione dell'espansione della democrazia politica, più o meno fino ai tempi di Berlinguer, sia la grande stagione della partecipazione e qui e là, magari, anche della democrazia deliberativa. È legittimo sospettare che alla fine tutto questo partecipare a organi e processi decisionali pubblici non sia sano, e induca processi di ulteriore burocratizzazione, di corporativizzazione, e di costruzione di prebende e rendite di posizione, puntualmente denunciate dai moralisti dei media. Ma insomma ciò che è stato bene potrebbe diventare un male, e il tutto meriterebbe di essere rivisto. Ricordo che Trentin era molto critico in materia. Inoltre sul territorio le ragioni del lavoro, perfino loro!, non sono le uniche che meritano di essere rispettate e rappresentate, ed è qui perciò che il sindacato deve fare i conti più stretti con la propria eredità culturale, insufficiente rispetto a nuovi compiti e interazioni. E magari proprio laddove il successo è stato maggiore come in Emilia.

La democrazia è un processo di apprendimento. Il sindacato può avervi un ruolo importante. La democrazia sta però diventando un ectoplasma, ed insieme ha la potenzialità di evolvere verso forme plurali, seguendo sussidiarietà, livelli, scale, materie, intrecci, governance. E intanto però tutto il settore pubblico, così partecipato dal sindacato, degrada, decade, marcisce. Il sindacato ha difeso interessi, certo legittimi e degni, ma poi cosa ha visto, sentito? Ha realmente impedito il degrado della funzione pubblica? Purtroppo si deve riconoscere che quanto più uno è grosso tanto più gli verrà addebitato una responsabilità, anche quando ha fatto il possibile. Il sindacato lo ritengo ancora una delle strutture più pulite che esitano in Italia, malgrado tutto. Però è stato dentro a processi che puliti non erano, anche quando erano legali. Allora? Con quale cultura della responsabilità ne uscirà fuori? Solo un nesso più forte tra saperi, competenze ed etiche di ruolo potrà aiutarlo (-ci). Certo sapere e etica di ruolo non coincidono: ma arroccarsi non serve che a prolungare l'agonia, urgono trasparenza, etica della responsabilità, responsiveness a tutti e a tutto. Per meno non ce la caviamo. Se è chiedere troppo, allora ci si accontenti di traccheggiare nella crisi e di sopravvivere al proprio se stesso storico, come già avviene in diversi paesi europei.

#### 4. *mutamento sociale e sindacalizzazione*

Il mutamento in atto da tempo implica in primo luogo una contrazione dell'occupazione manifatturiera, anche nei paesi che conservano la centralità di questo settore economico. La robotizzazione spinta deve ancora avvenire e impatterà molto anche sui servizi. Si levano perciò voci catastrofiste, di una lotta di classe tra robot (macchine intelligenti anche e più dell'uomo) ed esseri umani. Si può arrivare o a una riduzione della centralità del lavoro, per la società e per la biografia individuale, o/e a una polarizzazione spinta tra pochi ricchi e molti poveri, questi in parte ridotti quasi in schiavitù, come avviene già oggi anche troppo in settori come l'agroindustria e l'edilizia. La grande massa degli ex-centrali potrebbe galleggiare a lungo nella superfluità. Comunque vada gli impatti sul sindacato saranno enormi. I nuovi lavori sono alieni dalla sindacalizzazione, preferendo tutelare i propri interessi in via corporativa, tramite associazionismo e lobbismo. La cultura essenzialmente operaia e fabbrichista è loro aliena, come in gran parte anche l'universo valoriale storico del movimento operaio e socialista. Il sindacato è visto come parte del piccolo mondo antico che va superato e sostituito con un qualche brave new world.

Il sindacato finora non ha sviluppato nessuna visione alternativa e appropriata per questo nuovo mondo in formazione, mentre le sue posizioni e postazioni tradizionali vengono erose. Anche quei grandi serbatoi di lavoro cognitivo che sono la formazione, la ricerca, la sanità – mi sono confermato in questa idea guardando i siti delle rispettive federazioni – sono trattati in un'ottica meschinamente categoriale, non smentita da qualche retorica ciliegina. Si può supporre che si sia instaurato un cortocircuito negativo tra domanda ed offerta di servizi sindacali. Complice la competizione tra sigle, la corporativizzazione di parte di queste categorie, e il fatto che in esse si sono impiantati gravi problemi anche in seguito alla continua politica di tagli e tetti. Ma davvero l'azione sindacale in questi settori è ispirata a criteri universalisti? Davvero ci si impegna per la valorizzazione di questi lavori intellettuali di massa? Siamo sicuri che il sindacato non sia ostile ad ogni riforma che non abbia la propria mediazione? In questi settori il sindacato resta radicato in quanto resti abbastanza miope rispetto alle questioni più ampie che essi sottendono. Ma così organismi più cobasisti o più corporativi ancora avranno alla lunga la meglio.

##### *5. il rapporto con i saperi*

Storicamente il sindacato era in grado di elaborare una propria cultura del lavoro, e di stabilire relazioni non occasionali con intellettuali organici. Negli anni d'oro del sindacalismo .- '70 e '80 – il sindacato aveva centri di ricerca e di formazione spesso

eccellenti e continui era lo scambio con la ricerca anche più avanzata, si trattasse di tecnologie o di relazioni industriali. Oggi una prima differenza è che i gruppi dirigenti non sono “intellettuali” in proprio come lo erano i Foa o i Trentin (ma anche tanti altri meno noti). Oggi sono più funzionari, che cercando di uscire dal sindacalese d'antan, mescolano stereotipi di massa, pallidi ricordi del bel tempo che fu e idola fori correnti. Spesso hanno ragione nelle tesi che sostengono, però sono espresse in un linguaggio vecchio insicuro e di seconda mano. Qui e là appare anche la velleità di essere capaci di rappresentare integralmente le forme del lavoro, cosa non vera e inverosimile. Tanto meno di difendere diritti universali di cittadinanza. Che l'azione sindacale in un contesto molto avverso sia meritoria non è il caso di sottolinearlo qui, è ovvio. Ma i discorsi sono meno convincenti delle pratiche.

La politica ha del tutto abbandonato il rapporto con il sapere, rifugiandosi nei tecnicismi di bilancio, complice l'Europa meschina e burocratica e probabilmente prona agli interessi più forti. Nelle riforme renziane per esempio tutto è approssimato per eccesso, come in uno schizzo improvvisato in materie che richiederebbe la precisione estrema perfino dei dettagli per evitare di produrre mostri (come nel caso della valutazione degli insegnanti e dei relativi incentivi monetari). Il ventennio berlusconiano ha introdotto direi ormai per tutta una fase storica l'ignoranza del merito delle cose come criterio discriminante. Inoltre ha introdotto e consolidato l'oblio delle grandi questioni nazionali, prima di tutte la Questione Meridionale, e poi la questione dei lavori, delle competenze e di come esse devono essere formate. Di capacitazioni si è persa del tutto la nozione. E non perché manchino le risorse, che vengono fatte mancare apposta, ma perché l'idea di società è del tutto proterva e equivale alla città dei ricchi e alla città dei poveri (Secchi) .

Il sindacato resiste a tutto ciò, reagisce qua e là, ma non ha la forza di un discorso alternativo, e quello che c'è è troppo resistenziale in tutti i sensi, quasi evocando un passato che dovrebbe riapparire nel futuro, ma siamo all'utopia. L'Italia resterà un grande paese manifatturiero ridimensionato, la terziarizzazione anche delle attività industriali andrà avanti, conviveremo con un tasso molto alto di inoccupazione e sottoccupazione e con ritorno di forme schiavistiche nei settori meno protetti e più violenti. Non è tutta colpa nostra, molto è dipeso anche dal fatto che l'Europa ha tradito se stessa, allontanandosi sempre più dal proprio modello sociale e dalle promesse di una società della conoscenza. Tutto ciò colpisce il sindacato al cuore, a meno che...

#### *6. il sindacato nella società della conoscenza*

Il sindacato non è solo. Da un lato c'è il complesso delle istituzioni, che sempre più regolano materie di cui il sindacato vuole occuparsi. E in parte questo processo deriva da lontani impulsi e richieste del sindacato stesso, a partire dallo statuto dei lavoratori. Dall'altro ci sono i processi culturali e cognitivi, in parte istituiti in parte istituendi, nella miscela di nuove conoscenze e nuove tecniche, nuove immagini e narrazioni, nuove reti e connessioni tipiche del nostro tempo globale. La pressione dominante viene dall'alto e dal centro con l'imposizione di modelli, criteri, imperativi, modi di essere e di fare che sono correnti alla fine con il primato dell'economico, del denaro e della forma di merce. Il lavoro, specie i lavoratori più giovani, sono particolarmente esposti a questi flussi informativi e immaginifici, anche alle mode e ai tic di stagione. Dentro questo processo è evidente che la formazione di una cultura pubblica, di una sensibilità per questioni collettive e per condizioni solidali è molto difficile, non è sentita come una priorità o una necessità. Certo, proprio in questa fase storica l'azione volontaria ed anche il conflitto locale su beni comuni o la produzione dal basso di beni pubblici o il contrasto di scelte politiche spesso rozze (come nelle sindromi nimby) è in crescita, e il territorio è costellato di vertenze, per usare il sindacalese, ovvero di controversie sul modo di affrontare questioni, spesso calde ed anche difficili. Si pensi alla Terra dei fuochi. Ma se il sindacato è spesso presente in queste dinamiche, le sollecita e tenta di canalizzarle, altrettanto spesso è assente o visto come una delle controparti. Il sindacato ha fatto molto, forse più di ogni altra organizzazione sociale, per diffondere nel corpo sociale vocabolario democratico, civismo e cultura dei diritti. Ma è credibile in queste operazioni civili solo nella misura in cui è in grado di rappresentare il lavoro, compreso quello che non c'è o quelle forme inusitate che oggi si diffondono. Proprio questi nuovi aspetti – per cui oggi la disoccupazione non è quella dei braccianti – esigono un rapportarsi del sindacato a tutto ciò che sindacato non è, quel vasto ambiente plurale, mosso e confuso, per tanti aspetti alieno. Magari in tante regioni in cui è ben insediato lo fa, ma...proprio al sindacato si chiedono idee chiare e distinte, prospettiva, visione, bilanciamento di interessi ed anche di passioni,. Tra l'altro perché per un lungo periodo il partito politico è un operatore dimezzato e malridotto. Anche in Emilia! Ma il sindacato, che pure in passato lo ha fatto, non può essere l'eterno supplente. La divisione istituzionale del lavoro è sempre più spinta, ed il sindacato deve ridefinirsi al suo interno, non come global player, che si occupa di tutto, già succede anche troppo, ma che si occupa dei legami sociali che possono essere ricostruiti a partire dalla questione del lavoro, che resta il suo fondamento di legittimità.

Ritengo che il sindacato confederale non possa più realmente acquisire una posizione centrale ed egemonica, ma che debba ritagliarsi un suo spazio di rappresentanza dentro nuove forme di democrazia economica. Anche se il contesto invoglia a diventare *general contractor* a nome di infiniti interessi e spunti tematici, una focalizzazione strategica è indispensabile. Da un lato meno funzioni e meno presenza, dall'altro ricostruzione di legami a partire dai lavori. Proprio qui incide la questione cognitiva, il modo della relazione con gli istituti del sapere, le competenze e i processi di capacitazione interna ed esterna.

*7. i piccoli passi del “che fare?” a cominciare dalla cura di sé*

Sarebbe facile a questo aspettarsi un bello elenco di cose da fare, e fornire una consulenza non richiesta al sindacato sulle sue strategie cognitive. Invece io suggerisco di procedere in modo più cauto e incrementale. Sarebbe utile organizzare intorno ad alcune iniziative o progetti in corso o che stanno per iniziare qui e là, si tratti di progetti culturali o formativi o meglio ancora di interventi sul sociale e sul territorio, una riflessione sistematica di tipo pragmatico e fenomenologico. Perché si fa così, quali le forme, quali gli attori coinvolti, come procedere astutamente, attivare cioè una riflessività di sponda sulle azioni in essere (mi riferisco esclusivamente ai progetti culturali e sociali del sindacato, non alla sua attività ordinaria). Dovrebbero emergere errori ed omissioni, carenze informative e cognitive, perfino motivazioni fasulle e incerte, competenze carenti, soprattutto insufficiente sedimentazione dei saperi competenti nell'organizzazione, alla fine deficit di capacitazione degli operatori sindacali. E da qui si potrebbero derivare idee e criteri per iniziative correttive. Il sindacato ha da offrire oggi soprattutto la sua grande esperienza umana e sociale, relativa ai contesti della sua azione. Come operare nell'incertezza del mondo invece non lo può ricavare per mera ermeneutica delle sue pratiche, che troppo spesso riflettono preferenze adattive dei quadri e degli stessi iscritti. Da qui scatta la possibile costruzione di ponti in rapporto alla conoscenza indispensabile ed anche la ricostruzione di plausibili cooperazioni fidelizzate, è il caso di dire dato che siamo fuori da un quadro di egemonie e di organicità.

Un secondo filone di “politica culturale” consiste nel cercare di stare a pieno nelle discussioni di politica economica e di strategie alternative, per esempio in un contesto come quello del Festival di Trento. Ma ce ne sono tante occasioni di questo tipo. Si tratta però non tanto di rappresentare la posizione sindacale, quanto di contribuire al dibattito su paradigmi alternativi. Lo stesso vale per i tanti siti e blog di discussione



sulla sostenibilità sulle pari opportunità, sulla tecnologia e così via. In questi casi appare necessaria e decisiva una cooperazione stretta tra dirigenti e ricercatori, in vista di una partecipazione non subalterna, o non meramente velleitaria.

Infine, sarebbe certo una grande iniziativa riattivare il dibattito, e proprio dal punto di vista del destino delle forme del lavoro nella società futuribile, e con riguardo alle attuali macerie del modello sociale europeo, sul nuovo spirito del capitalismo, sulla tecnologia, sulla natura del lavoro, sulla sua tendenziale marginalità culturale e così via, ma tutto ciò troverebbe un limite anche nel mondo esterno, dove anche gli studiosi non sono in gran forma, e dove si può appena contare su qualche spunto, eppure forse da qualche spunto si dovrebbe partire. Senza lavoro non c'è sindacato, e neppure una valida identità personale, o almeno ancora crediamo così, ma se il lavoro diventa sempre più scarso?

Resta sempre l'opzione limitativa di limitarsi al proprio mestiere, senza troppe fisime, ma in tal caso le domande proposte alla nostra riflessione non avrebbero senso. Qualcosa là in fondo nel sindacato ancora si agita e si anima, chiede voce.

#### *8. modeste proposte*

Volendo comunque e al dunque – malgrado le perplessità e gli scetticismi – pensare a qualcosa di propositivo mi viene in mente un percorso di questo tipo (ferma restando la necessità urgente di tentare di recuperare credibilità e razionalità almeno al livello simbolico e comunicativo):

- (a) *riattivare la presenza culturale nei territori*, come già avviene abbastanza in Emilia e in Veneto, ma certo non in molte altre regioni. Specie al Sud, dove la presenza e il recupero avrebbero bisogno di molte innovazioni ed anche certi tagli con il passato, se mai l'occupazione giovanile e femminile dovesse un po' riprendere. Si tratta di stabilizzare la cooperazione con istituti universitari e scientifici e di essere presenti in modo costruttivo nella rete ormai densa di progetti ed iniziative culturali locali. È più importante stare dentro a ciò che viene comunque organizzato, dalla regione, dai comuni e dalla società civile, piuttosto che voler fare da soli. L'isolamento è il preludio del declino.
- (b) Lavorare con gli altri a quel *ripensamento della cultura dei lavori* (e delle attività) che è in corso da tempo, ma che finora ha visto il sindacato molto sulla difensiva. Difendere il lavoro (e il posto di lavoro) va bene, ma occorre anche sapere meglio le *ragioni del lavoro nelle sue forme altamente differenziate* in

una società ipermoderna, tecnologica e digitalizzata.

- (c) Del resto ed inoltre tali ragioni oggi e sempre più sono strettamente connesse con *questioni come quella ambientale, femminile e giovanile*, finora trattate nei fatti – malgrado le dichiarazioni retoriche – come qualcosa che si aggiunge e che resta praticamente marginale. Magari l'ILVA insegna qualcosa anche al sindacato. In questa dimensione che sento molto arrugginita e bloccata sulla difensiva davvero ci vorrebbe un passo diverso.

Sempre che non si voglia solo rallentare il declino, che va anche bene, ma provare a ritrovare un ruolo attivo nella nuova società in formazione.

[ricordo sempre l'aureo libretto: Boschiero, Susi, Donolo, *Ricominciare da sé*, CGIL Roma 1991. Altri tempi!]