

**IL CENSIMENTO 2004 DELL'APPARATO DELLA CGIL
VENETO: UN PROFILO DELLA STRUTTURA**

Vladimiro Soli

maggio 2006

SOMMARIO

INTRODUZIONE	pag. 3
1. DATI DI BASE: CONSISTENZA, GENERE, ETÀ, SCOLARITÀ	» 5
2. AREE DI LAVORO, ORGANIZZAZIONE E CONSISTENZA DEGLI APPARATI	» 11
3. VARIABILI LEGATE ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA	» 16
4. I RUOLI DENTRO L'ORGANIZZAZIONE: POLITICA E SERVIZI, <i>LINE</i> E <i>STAFF</i>	» 18
5. REGOLAZIONE CONTRATTUALE E PERMANENZA NEL SINDACATO	» 22
6. PERCORSI DI CARRIERA: AREE DI PROVENIENZA, MOBILITÀ INTERNA, FORMAZIONE	» 29
APPENDICE	» 42

Introduzione

Questa rilevazione sull'apparato della Cgil in Veneto censisce il personale che opera nelle strutture provinciali e regionale. L'indagine riguarda quattro categorie di operatori: personale dipendente della Cgil impegnato in ruoli *politici* o tecnici; soggetti che operano in Cgil, anche se formalmente dipendenti di imprese e enti dai quali sono distaccati o in aspettativa; dipendenti e collaboratori stabili, a vario titolo, del sindacato dei pensionati; occupati nei servizi di tutela (Caaf, Inca, uffici vertenze e altri).

La rilevazione è stata condotta distribuendo alle strutture territoriali una scheda da far compilare al personale presente in data 31/12/2004. Poiché il censimento ha coinvolto in modo esteso l'intero apparato attivo in Veneto, è legittimo attendersi che ne sia uscito un quadro sostanzialmente completo dell'organico della struttura. Dalle verifiche condotte in sede di rielaborazione dei dati, tuttavia, sono emerse alcune incertezze relative alla copertura dell'universo degli operatori del Sindacato Pensionati (Spi). In riferimento a questa categoria la ricostruzione ha incontrato problemi per la particolare natura del rapporto di collaborazione che contraddistingue molti membri dello Spi, ma anche per il fatto che soggetti provenienti dallo Spi operano anche all'interno di attività di servizio. I dati raccolti non sono da considerare esaustivi, come peraltro dimostra lo scarto tra i nostri numeri e la situazione ricostruita recentemente dalla struttura regionale di categoria. Oltre alla difficoltà di stimare i collaboratori Spi, rimane problematico mettere a confronto queste figure con la restante parte della struttura di categoria formata da personale dipendente. Ciò richiederebbe delle distinzioni sulla natura delle

forme di collaborazione, ma le risposte raccolte nel questionario non consentono un tale chiarimento e, tanto meno, una conclusione univoca su queste attività.

Per motivi di omogeneità sostanziale, ma anche per il fatto che comunque i collaboratori dello Spi non possono venire assimilati agli altri funzionari del sindacato, in questa parte del rapporto vengono presentati i dati riferiti unicamente al personale impiegato stabilmente nelle strutture dirigenti della categoria Spi (complessivamente 19 unità), mentre le informazioni relative al gruppo dei collaboratori sono presentate in allegato con una illustrazione meno dettagliata. In realtà, è anche emerso che un certo numero di operatori dei servizi di tutela sono di provenienza Spi (86), ma in questo caso si è ritenuto di considerarli operatori dei servizi, coerentemente con il loro effettivo utilizzo.

Un'ultima notazione metodologica serve a ricordare, se ce ne fosse bisogno, che il censimento del personale del sindacato fa riferimento ai soli *operatori stabili*, con l'esclusione, quindi, dei soggetti che vengono assunti, per periodi transitori, in fasi di carico stagionale, cosa che avviene soprattutto nei Caaf.

Non è la prima volta che la Cgil veneta misura se stessa; l'esempio più recente rimanda al censimento degli apparati e delle strutture Cgil promosso a livello nazionale tra il 1992 ed il 1993. La disponibilità dei dati raccolti in quella occasione permette di verificare alcuni cambiamenti della struttura regionale a distanza di circa 12 anni. Tale confronto si può, tuttavia, operare solo per alcune variabili, giacché la diversa impostazione delle rilevazioni non consente una perfetta comparabilità dei dati.

1. Dati di base: consistenza, genere, età, scolarità

La rilevazione permette, innanzitutto, di stimare la dimensione dell'apparato Cgil del Veneto presente in data 31/12/2004. I questionari raccolti sono complessivamente 1.052, dei quali 763 si riferiscono agli occupati in senso stretto, dipendenti o in aspettativa (tab. 1), mentre i restanti 289 riguardano soggetti che operano come collaboratori dello Spi e le loro risposte sono analizzate nell'Appendice.

Tab. 1 - Personale Cgil Veneto per numero e genere - 2004

	Valori assoluti	Valori percentuali
Uomini	424	55,6
Donne	339	44,4
Totale	763	100,0

Prima di sviluppare altre considerazioni, appare utile valutare questo dato alla luce della precedente rilevazione svolta nel 1992. A prima vista, si rileva che la struttura della Cgil veneta sembra aver subito un notevole ridimensionamento, giacché il dato pregresso censiva un apparato composto da 1.315 persone. Poiché il dato del 1992 comprende anche i collaboratori dello Spi, va comparato con la nostra stima di complessive 1.052 unità ma, anche in questo caso, risulta *una notevole contrazione dell'organico*, con una riduzione di oltre il 16% in dodici anni.

Tale conclusione è suggestiva, ma va assunta con la debita prudenza: il confronto è condizionato da un diverso perimetro di analisi e si intravedono significative differenze nell'individuazione delle forme di collaborazione e nell'utilizzo di personale, soprattutto da parte delle categorie dell'impiego pubblico. Ciò non toglie che

sembra fondato ritenere che in questo periodo si sia compiuto un percorso, obbligato o spontaneo, di riduzione delle risorse impiegate dalla struttura sindacale.

Più affidabile, e positivo, è il dato di confronto sulla presenza femminile, dove emerge che è in atto un processo di lento riequilibrio e le donne, che nel 1992 coprivano una quota pari al 29,5% dell'occupazione totale, oggi sono arrivate al 44,4%.

Questo confronto ci dà modo di sottolineare i limiti delle nostre informazioni sulla situazione dello Spi. Come s'è visto, il censimento ha coinvolto 289 collaboratori dello Spi ma, ad una verifica approfondita, è emerso che questo dato sottostimava l'effettiva dimensione dei soggetti attivati dalla categoria. La ricostruzione successivamente prodotta dalla categoria regionale fornisce un quadro d'insieme finalmente attendibile: alla data del censimento, 31/12/2004, la categoria occupava 19 funzionari dipendenti, elemento già rilevato dalla nostra indagine, ma attivava anche 468 collaboratori e 318 *recapitisti* (tab. 2).

Tab. 2 - Numero dipendenti, collaboratori e recapitisti Spi Veneto (v.a.) - 2004

Tipo di collaborazione	Belluno	Treviso	Venezia	Padova	Vicenza	Verona	Rovigo	Totale
Dipendenti	1	5	3	3	2	3	2	19
Collaboratori	18	108	87	107	56	65	27	468
Recapitisti (a tempo ridotto)	14	40	64	84	53	40	23	318
Totale	33	153	154	194	111	108	52	805

Fonte: Categoria Spi regionale

Per tornare al dato del censimento riferito al personale attivo, il quadro numerico si arricchisce d'interesse con la verifica della composizione dell'apparato veneto, relativamente all'età e ai livelli di

istruzione. La rilevazione mostra che *il baricentro è spostato verso le classi di età più elevate*, con l'effetto di attenuare, probabilmente, anche la crescita dei tassi di scolarizzazione (tab. 3).

Tab. 3 - Personale Cgil per età, titolo di studio e genere - 2004

Classe d'età	Donne		Uomini		Totale	
	V.a.	V. %	V.a.	V. %	V.a.	V. %
Fino 30 anni	33	9,7	18	4,2	51	6,7
31-40 anni	86	25,4	47	11,1	133	17,4
41-50 anni	121	35,7	137	32,3	258	33,8
51-60 anni	83	24,5	146	34,4	229	30,0
Oltre 60 anni	16	4,7	76	17,9	92	12,1
Totale	339	100,0	424	100,0	763	100,0
Titolo di studio						
Elementare	-	-	1	0,2	1	0,1
Scuola media	67	19,8	119	28,1	186	24,4
Scuola professionale	43	12,7	72	17,0	115	15,1
Scuola media superiore	193	56,9	190	44,8	383	50,2
Laurea	26	7,7	30	7,1	56	7,3
Altro	3	0,9	2	0,5	5	0,7
N.D.	7	2,1	10	2,4	17	2,2
Totale	339	100,0	424	100,0	763	100,0

L'analisi del personale diviso per classi di età sottolinea immediatamente lo scarso peso assoluto delle figure più giovani (classe d'età dai 30 anni in giù), ma è significativo anche il fatto che la percentuale complessiva del personale in età inferiore ai 41 anni non arriva ad un quarto del totale, mentre gli over 50 toccano il 42,1%.

Questo dato suggerisce una considerazione non priva di effetti paradossali: in astratto, ma non poi così tanto, ciò sta a significare che per una quota consistente del personale Cgil si potrebbe porre un problema di ricambio in tempi relativamente brevi.

È interessante rilevare che il rinnovamento generazionale, peraltro modesto, sembra favorire la crescita della componente

femminile, anche se è noto che una parte cospicua di questi ingressi sono destinati alla copertura di ruoli tecnici.

Anche per questi dati risulta particolarmente interessante il confronto che si può istituire con la situazione del censimento precedente. Poiché nel 1992 vi era una ben più pronunciata presenza di figure giovani, il dato sembra suggerire che in questo intervallo di tempo si sia prodotto una specie di *blocco* nel naturale processo di ricambio all'interno dell'organizzazione (tab. 4).

Tab. 4 - Personale Cgil per classe di età – 1992

Classe d'età	Valori assoluti	Valori percentuali
Fino 30 anni	112	8,9
31-40 anni	478	37,9
41-50 anni	378	30,0
51-60 anni	156	12,3
Oltre 60 anni	139	11,0
Totale	1.262	100,0

Vi è un altro elemento utile a definire il profilo dell'apparato Cgil del Veneto: il tasso di scolarizzazione. In linea generale, sembra di poter registrare che il livello di scolarità della struttura risulta allineato con le dinamiche sociali regionali. La presenza delle figure a più bassa scolarità comincia ad avere un peso residuale; circa la metà del personale ha conseguito un diploma di scuola media superiore; rimane contenuto il numero di coloro che hanno conseguito la laurea.

Secondo indirizzi che appaiono in sintonia con quanto si registra per l'intera popolazione regionale, il tasso di scolarità delle donne risulta più elevato, anche se il dato appare meno netto di quanto non lo sia per la popolazione complessiva, soprattutto se si tiene conto della più giovane età di questo strato dell'organizzazione.

Anche riguardo alla variabile scolarizzazione si può utilizzare la possibilità di confronto con i dati 1992. Malgrado alcune differenze, accentuate dal tasso di non risposta del censimento 2004, in questi anni non si è prodotto un miglioramento vistoso del tasso di scolarizzazione: vi è certamente una crescita della quota dei diplomati, ma nello stesso tempo si assiste anche ad una netta contrazione dei laureati (tab. 5).

Tab. 5 - Personale Cgil per titolo di studio - 1992

Titolo di studio	Valori percentuali
Licenza elementare	11,0
Scuola media inferiore, professionale	39,6
Scuola media superiore	38,7
Laurea	10,6
Totale	100,0

Tab. 6 - Personale Cgil per area di lavoro e provincia (v.a.) - 2004

Area di lavoro	Territorio							Regionale	Totale
	VR	VI	BL	TV	VE	PD	RO		
Confederale	9	9	1	2	23	5	2	13	64
Categorie attivi	46	33	19	30	51	40	16	20	255
Categorie Spi	2	2	1	6	2	3	1	2	19
Servizi di tutela	68	27	30	60	79	24	20	11	319
Servizi amministr.	4	9	2	11	9	5	30	22	92
Servizi informativi	2		2	1	2			7	14
Totale	131	80	55	110	166	77	69	75	763

L'analisi dei dati di base può completarsi con l'osservazione di come l'apparato regionale è distribuito sul territorio. Tale distribuzione risulta a prima vista fortemente differenziata, ma in realtà si può vedere che *la situazione pare influenzata dallo sviluppo delle attività di servizio* più che dalle naturali variabili legate alla dimensione della provincia e alla consistenza della base associativa. Ovviamente, anche questi dati sono legati a dinamiche strutturali, ma

si può ipotizzare che dipendano anche da diversi criteri di gestione di queste attività (tab. 6).

Pur tenendo conto che nel 1992 la situazione rifletteva un assetto organizzativo più decentrato, forte di una sede regionale e di quattordici sedi comprensoriali (il dato include anche i collaboratori Spi che nella tab. n. 6 sono invece esclusi), il mutamento intervenuto è così *rilevante* da far riflettere sugli effetti prodotti dalle scelte organizzative e sulla varietà dei motivi che possono aver contribuito a mutare le strategie di insediamento territoriale (tab. 7).

Tab. 7 - Personale Cgil per provincia (v.a.) - 1992

	Territorio							Regionale	Totale
	VR	VI	BL	TV	VE	PD	RO		
Addetti	194	173	72	175	294	177	98	132	1.315

Il riaccentramento territoriale del sindacato (con il passaggio dai 14 comprensori alle 7 province) ha coinciso con una *riduzione significativa* del personale impiegato. A questo ha presumibilmente concorso, come si vedrà più avanti, anche un fenomeno nuovo, legato ai cambiamenti contrattuali attivati nelle categorie del pubblico impiego, che ha portato ad un progressivo ridimensionamento dei distacchi e dei permessi in queste aree.

2. Aree di lavoro, organizzazione e consistenza degli apparati

L'intero apparato della Cgil è stato censito con l'obiettivo di individuare la distribuzione del personale per specifiche aree di lavoro. La ripartizione ha classificato le seguenti aree: un'area confederale, di cui fanno parte i membri delle segreterie confederali, nonché eventuali funzioni di staff delle segreterie regionali e provinciali; l'area che coinvolge gli addetti alle categorie degli *attivi*, più dirigenti, funzionari e operatori dello Spi operanti nella struttura e da essa dipendenti; l'area dei servizi di tutela, con responsabili e operatori soprattutto di Inca e Caaf, ma anche di Uffici vertenze, E-labor, Auser, Federconsumatori) più eventualmente, i dipendenti dello Spi collegati a queste attività di servizio; ed infine, l'area che raccoglie gli addetti ai servizi amministrativi e generali, con le attività di segreteria e le funzioni tecniche, i servizi informativi, di formazione e ricerca (tab. 8).

Tab. 8 - Personale Cgil per area di lavoro e genere - 2004

Area di lavoro	Donne		Uomini		Totale	
	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%
Confederale	24	7,1	40	9,4	64	8,4
Categorie attivi	69	20,4	186	43,9	255	33,4
Categorie Spi	8	2,4	11	2,6	19	2,5
Servizi di tutela	177	52,2	142	33,5	319	41,8
Servizi amministrativi	53	15,6	39	9,2	92	12,1
Servizi informativi, format. ricerca	8	2,4	6	1,4	14	1,8
Totale	339	100,0	424	100,0	763	100,0

Se si guarda alla struttura in termini di composizione, si rileva che gran parte dell'organizzazione è ormai suddivisa *in due blocchi pressoché equivalenti: i funzionari responsabili di confederazione o di attività di categoria e gli addetti ai servizi di tutela*. Il peso degli

addetti ai servizi tecnico amministrativi appare decisamente contenuto, mentre il ruolo dei *servizi specialistici*, comprensivi degli apparati impiegati nei servizi di stampa e informazione, risulta del tutto *residuale*.

La rilevazione del 1992 si presta ad una comparazione che segnala immediatamente i movimenti che in questi anni hanno portato a ridistribuire il personale per area di lavoro. L'operazione sconta alcune differenze di inquadramento, ma si può valutare comunque con buona approssimazione il senso delle variazioni intervenute (tab. 9).

Tab. 9 - Personale Cgil per area di lavoro nel 1992

Area di lavoro	Valori assoluti	Valori percentuali
Confederale	101	7,7
Categorie attivi	623	47,4
Categorie Spi	197	15,0
Servizi di tutela	126	9,6
Servizi amministrativi	224	17,0
Servizi informativi, format. ricerca	44	3,3
Totale	1.315	100,0

Appare evidente che il processo di adattamento strutturale dell'apparato si è rimodellato in funzione di alcune grandi trasformazioni del "mercato" sindacale. A fronte di un aumento del personale impegnato nell'aggregato "servizi di tutela", che assorbe in parte anche attività nel 1992 inglobate nello Spi, e di una tendenziale crescita delle figure confederali, vi è una *netta contrazione del peso del personale impegnato nelle categorie degli "attivi"* e un deciso ridimensionamento degli addetti ai servizi tecnico-amministrativi. Un'ulteriore annotazione riguarda le figure che all'interno della struttura sindacale possono coprire *evolute funzioni di staff*: se queste tendenze non subiranno modifiche si può parlare di *specie in via di*

estinzione, soprattutto se si tiene conto che già oggi una quota importante di questo aggregato è formata da addetti alle attività di stampa e relazioni esterne.

Tab. 10 - Personale Cgil per area/categoria e genere (v. a.) - 2004

Area/categoria	Donne	Uomini	Totale
Confederale	24	40	64
Fillea	8	29	37
Filcea	3	11	14
Filcams	16	15	31
Flai	4	16	20
Filt	2	18	20
Filtea	5	9	14
Fp	12	29	41
Fiom	5	33	38
Fnlc		4	4
Fisac	5	5	10
Slc	5	8	13
Sns	4	8	12
Snur		1	1
Spi*	23	82	105
Nidil	3	4	7
Caaf	79	24	103
Inca	66	30	96
Auser	3	5	8
Altro	72	53	125
Totale	339	424	763

Nota: * in questo caso è inserito nella categoria Spi anche il personale che opera nelle strutture di servizio.

Tab. 10 bis - Personale Cgil per Area/categoria e genere (v. %) - 2004

Area/categoria	Donne	Uomini	Totale
Confederale	7,1	9,4	8,4
Fillea	2,4	6,8	4,8
Filcea	0,9	2,6	1,8
Filcams	4,7	3,5	4,1
Flai	1,2	3,8	2,6
Filt	0,6	4,2	2,6
Filtea	1,5	2,1	1,8
Fp	3,5	6,8	5,4
Fiom	1,5	7,8	5,0
Fnlc		0,9	0,5
Fisac	1,5	1,2	1,3
Slc	1,5	1,9	1,7
Sns	1,2	1,9	1,6
Snur		0,2	0,1
Spi	6,8	19,3	13,8
Nidil	0,9	0,9	0,9
Caaf	23,3	5,7	13,5
Inca	19,5	7,1	12,6
Auser	0,9	1,2	1,0
Altro	21,2	12,5	16,4
Totale	100,0	100,0	100,0

Per quanto riguarda le dinamiche strutturali delle categorie, risulta opportuno osservare più in dettaglio i mutamenti che sono intervenuti (tabb. 10 e 10 bis), anche ponendoli a confronto con i dati del precedente censimento per quanto riguarda i funzionari con incarichi “politici” (confederali e categorie) e alcune grandi segmenti di servizio.

Tab. 11 - Personale Cgil per area/categoria (v.a.) - 1992

Area/categoria	Valori assoluti
Confederale	258
Fillea	71
Filcea	42
Filcams	41
Flai	39
Filt	53
Filtea	35
Fp	86
Fiom	62
Fnlc	54
Fisac	39
Slc	14
Sns	49
Spi	241
Inca	106
Auser	14
Altro	111
Totale	1.315

Nota: il confronto è possibile solo per le categorie degli attivi; per area confederale, Spi e attività di servizi il diverso perimetro rende improponibile ogni comparazione

Per valutare i cambiamenti intervenuti nella distribuzione occupazionale all'interno delle categorie, si può utilizzare ancora una volta il confronto con i dati del censimento 1992. L'osservazione consente di dare un significato più chiaro alle *linee di riduzione dell'apparato* registratesi in questi anni. Se per alcune categorie si registra una contrazione, anche profonda, collegata alle trasformazioni economiche che modificano la base associativa, per altre – in particolar modo per le categorie del pubblico impiego ma anche per energia e trasporti – sembra si tratti dell'effetto di una revisione

radicale dei meccanismi di concessione di risorse (personale in distacco o in permesso) da parte degli enti.

3. Variabili legate alla posizione organizzativa

Per tornare all'analisi delle variabili qualitative che caratterizzano i soggetti all'interno dei diversi gruppi individuati, ci si può soffermare sul tasso di anzianità anagrafica e sui livelli di scolarizzazione di aree e categorie (tab. 12).

Il dato relativo alla struttura confederale e alle organizzazioni di categoria, evidenzia che soprattutto queste aree contribuiscono ad aumentare l'anzianità media della struttura, mentre non apportano contributi significativi in termini di tassi di scolarizzazione.

Tab. 12 - Personale Cgil per età, titolo di studio e area di lavoro - 2004

Classe d'età	Area di lavoro													
	Confederali		Categoria attivi		Spi		Servizi di tutela		Servizi amministr.		Servizi informat.		Totale	
	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%
Fino 30 anni	-	-	11	4,3	-	-	29	9,1	8	8,7	3	21,4	51	6,7
31-40 anni	10	15,6	43	16,9	-	-	67	21,0	12	13,0	1	7,1	133	17,4
41-50 anni	20	31,3	115	45,1	6	31,6	88	27,6	23	25,0	6	42,9	258	33,8
51-60 anni	28	43,8	81	31,8	13	68,4	79	24,8	25	27,2	3	21,4	229	30,0
Oltre 60 anni	6	9,4	5	2,0			56	17,6	24	26,1	1	7,1	92	12,1
Totale	64	100,0	255	100,0	19	100,0	319	100,0	92	100,0	14	100,0	763	100,0
Titolo di studio	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%	v.a.	v.%
Elementare	-	-	-	-	-	-	1	0,3	-	-	-	-	1	0,1
Scuola media	12	18,8	60	23,5	3	15,8	84	26,3	27	29,3	-	-	186	24,4
Scuola professionale	10	15,6	48	18,8	2	10,5	35	11,0	18	19,6	2	14,3	115	15,1
Scuola superiore	38	59,4	122	47,8	10	52,6	165	51,7	43	46,7	5	35,7	383	50,2
Laurea	3	4,7	20	7,8	-	-	24	7,5	2	2,2	7	50,0	56	7,3
Altro			1	0,4	2	10,5	1	0,3	1	1,1	-	-	5	0,7
n.d.	1	1,6	4	1,6	2	10,5	9	2,8	1	1,1	-	-	17	2,2
Totale	64	100,0	255	100,0	19	100,0	319	100,0	92	100,0	14	100,0	763	100,0

Pur confermando una struttura d'età non favorevole alle giovani generazioni, la situazione delle attività di servizio appare più equilibrata. Peraltro, sembra di notare che anche in quest'area solo da

poco si è ripreso ad assumere dei giovani, con il risultato di produrre una certa polarizzazione tra gli addetti di più lunga esperienza sindacale e i nuovi assunti.

Per quanto riguarda i livelli di scolarizzazione, permane una correlazione maggiormente positiva tra tasso di scolarità e ruolo confederale. Appare discreto anche il livello medio dei funzionari di categoria, pur se in questo gruppo si ritrova una quota non marginale di soggetti con tassi di scolarizzazione modesti.

La situazione dei servizi è probabilmente frutto di due correnti diversificate che fanno riferimento all'età dei soggetti: un gruppo, probabilmente il più anziano, dispone di titoli di studio bassi, mentre le figure di più recente ingresso sono caratterizzate da un più elevato livello di scolarità.

4. I ruoli dentro l'organizzazione: politica e servizi, *line* e *staff*

Nel sindacato la divisione delle attività per ruoli formalizzati non ha mai dato luogo a disegni funzionali molto articolati. L'organizzazione ha sempre attribuito un ruolo centrale alle figure preposte all'attività *politica*, come emerge sia dai dati quantitativi che dai meccanismi di riconoscimento di ruolo, anche se negli anni più recenti la crescita delle attività di servizio tende a modificare questi tradizionali equilibri.

Tab. 13 - Personale Cgil per ruolo attuale e per area di lavoro (v.a.) – 2004

Ruolo	Confederale	Categoria attivi	Area di lavoro				Totale
			Spi	Servizi di tutela	Servizi amministr.	Servizi informat	
Segretario/ responsabile	28	150	13	5	1		197
Responsabile di funzione/servizio	2	3		29	6		40
Responsabile d'area	7	5		15			27
Funzionario	2	60		13	7	1	83
Addetto a funzioni di staff	1	2		13		3	19
Add. funz. esec. amministr.	4	7	2	21	25	1	60
Operatore tecnico	7	8	3	69	15	1	103
Collaboratore	3	8	1	70	31	4	117
Altro	6	6		48	2	4	66
n.d.	4	6		36	5		51
Totale	64	255	19	319	92	14	763

Il quadro fornito dalla rilevazione ripropone sostanzialmente *la scarsa articolazione del disegno organizzativo*. Da questa distribuzione emerge esplicitamente il *modesto peso* delle strutture che dovrebbero garantire l'impiego di figure specialistiche, *strutture di staff* o soggetti con responsabilità funzionali di rilievo professionale,

ad eccezione di quanto normalmente previsto per le attività di tutela (tab. 13).

Tab. 14 - Personale maschile Cgil per ruolo attuale e area di lavoro (v.a.)- 2004

Ruolo	Confederale	Categoria attivi	Spi	Area di lavoro			Totale
				Servizi di tutela	Servizi amministr.	Servizi informat.	
Segretario/ responsabile	21	122	11	4	1		159
Responsabile di funzione/servizio	2	2		17			21
Responsabile d'area	6	4		8			18
Funzionario	1	42		6	4		53
Addetto a funzioni di staff				3			3
Add. funz. esec. amministr.				4	3	1	8
Operatore tecnico		4		24	5		33
Collaboratore	3	3		56	23	3	88
Altro	5	6		10		2	23
n.d.	2	3		10	3		18
Totale	40	186	11	142	39	6	424

Tab. 14 bis- Personale femminile Cgil per ruolo attuale e area di lavoro (v.a.) - 2004

Ruolo	Confederale	Categoria attivi	Spi	Area di lavoro			Totale
				Servizi di tutela	Servizi amministr.	Servizi informat.	
Segretario/ responsabile	7	28	2	1			38
Responsabile di funzione/servizio		1		12	6		19
Responsabile D'area	1	1		7			9
Funzionario	1	18		7	3	1	30
Addetto a funzioni di staff	1	2		10		3	16
Add. funz. esec. amministr.	4	7	2	17	22		52
Operatore tecnico	7	4	3	45	10	1	70
Collaboratore		5	1	14	8	1	29
Altro	1			38	2	2	43
n.d.	2	3		26	2		33
Totale	24	69	8	177	53	8	339

Se si guarda invece alla collocazione nei diversi ruoli per genere, si rileva che le donne risultano presenti in misura estesa nei ruoli tecnici e nelle funzioni esecutive amministrative.

Per contro, il loro peso appare *sottodimensionato* nei compiti di natura *politica* e nei ruoli con responsabilità decisionale, sia nella categoria che nella confederazione (tabb. 14 e 14 bis).

Tab. 15 - Personale Cgil per ruolo attuale e titolo di studio (v.a.) - 2004

Ruolo	Titolo di studio						n.r	Totale
	Elem.	Media	Profess.	Diploma	Laurea	Altro		
Segretario		43	31	101	15	3	4	197
Responsabile di servizio		7	5	25	3			40
Responsabile d'area		5	8	13	1			27
Funzionario		17	16	42	3		5	83
Addetto a funz.di staff		3	3	10	3			19
Add. funz. esec. ammistr.		11	11	37	1			60
Operatore tecnico		24	12	58	8		1	103
Collaboratore	1	59	20	31	3	1	2	117
Altro		9	6	40	9		2	66
n.d.		8	3	26	10	1	3	51
Totale	1	186	115	383	56	5	17	763

Tab. 15 bis - Personale Cgil per ruolo attuale e titolo di studio (v.%) - 2004

Ruolo	Titolo di studio						n.r	Totale
	Elem.	Media	Profess.	Diploma	Laurea	Altro		
Segretario		23,1	27,0	26,4	26,8	60,0	23,5	25,8
Responsabile di servizio		3,8	4,3	6,5	5,4			5,2
Responsabile d'area		2,7	7,0	3,4	1,8			3,5
Funzionario		9,1	13,9	11,0	5,4		29,4	10,9
Addetto a funz.di staff		1,6	2,6	2,6	5,4			2,5
Add. funz. esec. ammistr.		5,9	9,6	9,7	1,8			7,9
Operatore tecnico		12,9	10,4	15,1	14,3		5,9	13,5
Collaboratore	100,0	31,7	17,4	8,1	5,4	20,0	11,8	15,3
Altro		4,8	5,2	10,4	16,1		11,8	8,7
n.d.		4,3	2,6	6,8	17,9	20,0	17,6	6,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Se si mette a confronto il ruolo svolto con il titolo di studio conseguito, emerge una condizione tendenzialmente migliore per le

figure impegnate in attività di tipo tecnico, per quanto si confermi che all'interno del gruppo dei funzionari confederali o di categoria sta aumentando il peso delle figure con un diploma di scuola superiore (tabb. 15 e 15 bis).

5. Regolazione contrattuale e permanenza nel sindacato

Una quota tuttora rilevante di personale Cgil proviene da un'attività lavorativa esterna, dalla quale risulta temporaneamente distaccato. Questa condizione riguarda circa un quarto degli attuali addetti e appare una formula largamente utilizzata per l'inserimento del funzionari confederali e di categoria.

Tab. 16 - Personale Cgil per tipo di rapporto contrattuale e area di lavoro (v.a.) – 2004

Tipo di rapporto contrattuale	Area di lavoro						Totale
	Confederale	Attivi	Spi	Servizi di tutela	Servizi amminist.	Servizi inform.	
Distacco	14	107	5	9	3		138
Aspettativa	16	86	6	8	7		123
Dipendente t. det.	1	1		6	1	1	10
Dipendente t. ind.	22	36	8	207	43	6	322
Coll. occas.		1		2	2	1	6
Co.co.pro.	9	6		72	32	5	124
Consulente				1	1		2
Altro		5		13		1	19
n. r.	2	13		1	3		19
Totale	64	255	19	319	92	14	763

Tab. 16 bis - Personale Cgil per tipo di rapporto contrattuale e area di lavoro (v.%) – 2004

Tipo di rapporto contrattuale	Area di lavoro						Totale
	Confederale	Attivi	Spi	Servizi di tutela	Servizi amminist.	Servizi informat.	
Distacco	21,9	42,0	26,3	2,8	3,3		18,1
Aspettativa	25,0	33,7	31,6	2,5	7,6		16,1
Dipendente t. det.	1,6	0,4		1,9	1,1	7,1	1,3
Dipendente t. ind.	34,4	14,1	42,1	64,9	46,7	42,9	42,2
Coll. Occas.		0,4		0,6	2,2	7,1	0,8
Co.co.pro.	14,1	2,4		22,6	34,8	35,7	16,3
Consulente				0,3	1,1		0,3
Altro (coll.)		2,0		4,1		7,1	2,5
n.r.	3,1	5,1		0,3	3,3		2,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tuttavia, la quota più consistente del personale è formata da lavoratori assunti a tutti gli effetti come dipendenti Cgil, criterio questo che regola in misura massiccia la posizione degli addetti alle attività di servizio (tabb. 16 e 16 bis).

Il dato raccolto rivela che anche all'interno del sindacato si allarga l'area di occupazione governata dai nuovi modelli di regolazione, soprattutto i contratti di collaborazione a progetto. Si utilizzano largamente queste modalità all'interno delle strutture di servizio, ma vi sono esempi che riguardano anche alcuni ruoli di natura *politica*.

Tab. 17 - Personale Cgil per tipo di rapporto contrattuale e area di lavoro (v.a.) - 1992

Tipo di rapporto contrattuale	Apparato politico	Area di lavoro	
		Servizi	Totale
Distacco	289	3	292
Aspettativa	231	109	340
Dipendente tempo indeterminato	26	152	178
Altro	403	70	473
n. r.	30	2	32
Totale	979	336	1.315

Nota: il dato 1992 probabilmente include nella categoria "altro" i collaboratori, a differenza di quanto fatto nel censimento 2004

Tab. 17 bis - Personale Cgil per tipo di rapporto (v.%) - 1992

Tipo di rapporto contrattuale	Totale
Distacco	22,2
Aspettativa	25,9
Dipendente tempo indeterminato	13,5
Altro	36,0
n. r.	2,4
Totale	100,0

Dal confronto con i dati 1992, emerge con chiarezza che sta aumentando decisamente la quota dei dipendenti, non è chiaro se per vincoli normativi legati all'utilizzo degli istituti del distacco o

dell'aspettativa, oppure per una scelta di carattere strategico-organizzativo (tabb. 17 e 17 bis).

L'attività di lavoro nel sindacato prevede di norma l'erogazione di prestazioni che *impegnano a pieno tempo*. Il ricorso a formule di orario a tempo determinato, invece, è più diffuso nelle attività di servizio o nelle prestazioni che possono coinvolgere i collaboratori (caso Spi), anche se sembra che il ricorso a soluzioni part-time possa coinvolgere pure delle figure *politiche* (tabb. 18 e 18 bis).

Tab. 18 - Personale Cgil per tipo di rapporto e orario di lavoro (v.a.) - 2004

Tipo di orario di lavoro	Area di lavoro						Totale
	Confederale	Attivi	Funz. Spi	Servizi di tutela	Servizi amministr.	Servizi informat.	
Tempo pieno	52	214	15	182	40	7	510
Part-time	6	21	4	77	23	3	134
Monte ore annuo		10		4			14
A prestazione		3		5	21	1	30
Altro		1		42	3	2	48
n.d.	6	6		9	5	1	27
Totale	64	255	19	319	92	14	763

Tab. 18 bis - Personale Cgil per orario di lavoro (v.%) - 2004

Tipo di orario di lavoro	Area di lavoro						Totale
	Confederale	Attivi	Spi	Servizi di tutela	Servizi amministr.	Servizi informat.	
Tempo pieno	81,3	83,9	78,9	57,1	43,5	50,0	66,8
Part time	9,4	8,2	21,1	24,1	25,0	21,4	17,6
Monte ore annuo		3,9		1,3			1,8
A prestazione		1,2		1,6	22,8	7,1	3,9
Altro		0,4		13,2	3,3	14,3	6,3
n.d.	9,4	2,4		2,8	5,4	7,1	3,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Rispetto al quadro rilevato, è noto che la diffusione di forme di lavoro a tempo determinato risulta ancora più diffusa in alcune attività di servizio che hanno carichi di lavoro stagionali, come nel caso del

Caaf, ma si tratta di presenze che non vengono raccolte dal censimento per la loro breve durata. L'indicatore relativo all'anzianità media del personale può essere assunto come indizio di una *permanenza prolungata* nei ruoli sindacali. Se la complessità del lavoro sindacale giustifica un certo grado di specializzazione professionale, frutto *anche di* un accumulo di esperienza, è tuttavia evidente che, come per ogni altra organizzazione, l'eccessiva riduzione del tasso di ricambio dei quadri può costituire un problema.

Le informazioni raccolte hanno già mostrato la scarsa dinamicità dell'organizzazione in termini di rinnovamento anagrafico dell'apparato, ma è altrettanto importante valutare il rapporto che intercorre tra l'età anagrafica dei soggetti e la loro anzianità di servizio. Nell'ottica della qualificazione dei quadri, quindi, sono sì importanti i requisiti professionali, il bagaglio di conoscenze, lo sviluppo di competenze specifiche e una buona dose di esperienza, ma si deve ritenere che la qualità professionale dei sindacalisti può trarre vantaggio dalla possibilità di seguire percorsi di carriera differenziati, sia nel tempo che per tipo di incarichi.

La praticabilità di percorsi più flessibili, anche interno/esterno, sembra trovare un ostacolo nei meccanismi che regolano le carriere sindacali. L'indicatore utilizzato mette in evidenza che la possibilità di occupare ruoli significativi nella struttura tende a premiare chi rimane più a lungo all'interno dell'organizzazione (tab. 19).

Ciò è in parte scontato (per occupare ruoli importanti occorre essere in osmosi con l'organizzazione), ma non va sottovalutata la possibilità di criteri più controversi, che finiscono per premiare chi è

più disponibile a pianificare sul medio lungo termine la propria carriera sindacale.

Tab. 19 - Personale Cgil per attuale ruolo, area di lavoro e anni di lavoro (v.a.) – 2004

Ruolo	Anni complessivi di attività nelle strutture CGIL						Totale
	Fino a 5 anni	5-10 anni	10-15 anni	15-20 anni	Più di 20 anni	n.r.	
Segretario	37	19	36	24	40	41	197
Resp.di servizio	3	1	4	6	12	14	40
Resp. d'area	1	1	7	5	7	6	27
Funzionario	18	15	11	3	9	27	83
Addetto a funz. di staff	2	3	4	4	4	2	19
Add. funz. esec. amministr.	4	10	7	6	13	20	60
Operatore tecnico	14	7	20	12	23	27	103
Collaboratore	21	8	12	7	12	57	117
Altro	21	15	1	2	6	21	66
n.r.	1	2	3		2	43	51
Totale	122	81	105	69	128	258	763

Tab. 19 bis- Personale Cgil per attuale ruolo, area di lavoro e anni di lavoro (v.%) – 2004

Ruolo	Anni complessivi di attività nelle strutture CGIL						Totale
	Fino a 5 anni	5-10 anni	10-15 anni	15-20 anni	Più di 20 anni	n.d.	
Segretario	18,8	9,6	18,3	12,2	20,3	20,8	100
Resp. di servizio	7,5	2,5	10,0	15,0	30,0	35,0	100
Resp. D'area	3,7	3,7	25,9	18,5	25,9	22,2	100
Funzionario	21,7	18,1	13,3	3,6	10,8	32,5	100
Addetto a funz. di staff	10,5	15,8	21,1	21,1	21,1	10,5	100
Add. funz. esec. amministr.	6,7	16,7	11,7	10,0	21,7	33,3	100
Operatore tecnico	13,6	6,8	19,4	11,7	22,3	26,2	100
Collaboratore	17,9	6,8	10,3	6,0	10,3	48,7	100
Altro	31,8	22,7	1,5	3,0	9,1	31,8	100
n.r.	2,0	3,9	5,9		3,9	84,3	100

Per sottolineare solo l'aspetto più ovvio, è evidente che questi indirizzi penalizzano coloro che, pur disponendo di abilità e competenze elevate, intendono dedicare al sindacato solo una stagione della propria vita lavorativa. Peraltro, la curva non appare regolare e si

intravede un'accentuazione agli estremi, come se ad un peso rilevante attribuito alle figure di più lunga permanenza sindacale si accompagnasse un recente rinnovamento, collegato ad un inserimento più vivace di nuovi quadri sindacali.

Salvo che per gli addetti alle funzioni esecutive e amministrative, gli altri ruoli presentano una distribuzione più lineare, per cui la presenza di gruppi consistenti di lavoratori con lunga permanenza viene integrata da quote di addetti inseriti da relativamente poco tempo.

Riguardo a questi aspetti il confronto con il censimento 1992 risulta complicato da una diversa modalità di rilevazione, ma i dati disponibili consentono comunque un qualche tipo di comparazione (tab. 20).

Tab. 20 - Personale Cgil per area di lavoro e permanenza lavorativa (%) – 1992

	Meno di 2 anni	2-6 anni	7-11 anni	12-21 anni	Più di 21 anni	Totale
Apparato politico	25,0	34,6	15,9	19,3	5,1	100,0
Apparato inca	9,4	30,2	20,8	27,4	12,3	100,0
App. tecnico	21,2	36,9	13,1	21,2	7,6	100,0
App. professionale	16,3	27,9	20,9	27,9	7,0	100,0
Totale	22,4	34,3	16,0	20,8	6,4	100,0

Se il confronto 1992/2004 mostra con chiarezza che l'indirizzo principale è dato dall'innalzamento dell'età media dei funzionari *politici*, si deve riconoscere che anche all'interno dell'apparato tecnico vi è stato un processo di stabilizzazione che ha portato all'aumento del tasso di anzianità degli addetti. Questi elementi tendono a sottolineare ancora una volta che gli anni novanta, per altri versi così mutevoli e

complicati, hanno favorito nel quadro sindacale una condizione di *sostanziale stabilità*.

6. Percorsi di carriera: aree di provenienza, mobilità interna, formazione

L'analisi del funzionamento di una struttura, e di conseguenza delle regole che governano le dinamiche dell'apparato, attribuisce un grande rilievo alla valutazione dei percorsi di carriera. Si tratta di un tema già emerso nelle riflessioni sui livelli di anzianità del personale, ma se queste indicazioni vengono combinate con altre informazioni (provenienza del personale, precedenti esperienze di lavoro, ruolo svolto, tempi di permanenza all'interno di una specifica collocazione, ecc.), si fa più evidente la logica che governa il funzionamento organizzativo della struttura.

Tab. 21 - Precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale ruolo e area di lavoro (v.a.) - 2004

	Aree di lavoro										Totale
	Segre- tario	Resp. servizi	Resp. d'area	Funzio- nario	Funz. di staff	Ammini- strativo	Operat tecnico	Collab.	Altro	n.d.	
Con preced. attività	193	37	24	81	14	47	84	98	50	17	645
Senza preced. attività	4	3	3	2	5	13	19	19	16	34	118
Totale	197	40	27	83	19	60	103	117	66	51	763

Partendo dall'analisi delle attività precedenti all'assunzione di un ruolo nel sindacato, si rileva che il percorso dei sindacalisti in senso stretto non può prescindere dalla maturazione di esperienze dirette nel mondo del lavoro dipendente. Alla luce di questi dati si conferma che la selezione dei funzionari *politici* avviene ancora normalmente mediante *processi di apprendimento e di riconoscimento che partono dalla militanza sindacale in azienda* (tab. 21).

Del tutto diverso è il percorso dei soggetti che entrano per svolgere ruoli di tipo tecnico amministrativo, per i quali non agisce questo processo di selezione.

Più interessante appare l'informazione su quelle che sono le *aree di reclutamento* dei sindacalisti. Per gran parte di loro si nota che il reclutamento si distribuisce in modo *abbastanza omogeneo* tra le principali tipologie lavorative: grande impresa, piccola impresa, servizi privati e pubblico impiego. Rispetto al peso della piccola impresa nel Veneto, si può rilevare che essa contribuisce meno degli altri comparti ad alimentare le figure sindacali, a differenza di quanto succede per la grande impresa e per i dipendenti dei servizi pubblici (tabb. 22 e 22 bis).

Tab. 22 - Settore delle precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale area di lavoro (v.a.) - 2004

Settore precedenti attività esterne								
Area di lavoro	Grande industria	Pmi	Artigia nato	Com- mercio	P.A.	Altro	n.d.	Totale
Confederale	12	11		4	14	7	10	58
Categorie attivi	65	51	5	26	55	27	18	247
Categorie Spi	3	5		1	3	3	1	16
Servizi di tutela	40	50	12	57	41	25	15	240
Servizi amministr.	12	18	4	13	11	8	8	74
Servizi informat.	1	2		1	3	2	1	10
Totale	133	137	21	102	127	72	53	645

Tab. 22 bis - Settore delle precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale area di lavoro (v.%) - 2004

Settore precedenti attività esterne								
Area di lavoro	Grande industria	Pmi	Artigia nato	Com mercio	P.A.	Altro	n.d.	Totale
Confederale	20,7	19,0		6,9	24,1	12,1	17,2	100,0
Categorie attivi	26,3	20,6	2,0	10,5	22,3	10,9	7,3	100,0
Categorie Spi	18,8	31,3		6,3	18,8	18,8	6,3	100,0
Servizi di tutela	16,7	20,8	5,0	23,8	17,1	10,4	6,3	100,0
Servizi amministr.	16,2	24,3	5,4	17,6	14,9	10,8	10,8	100,0
Servizi informat.	10,0	20,0		10,0	30,0	20,0	10,0	100,0
Totale	20,6	21,2	3,3	15,8	19,7	11,2	8,2	100,0

Questo dato può essere completato dall'annotazione sulla condizione lavorativa precedente all'ingresso nel mondo sindacale dei sindacalisti (tabb. 23 e 23 bis). Per quanto si tratti di risposte largamente prevedibili, sia per coloro che vivono all'interno della struttura, sia per quelli che sul sindacato dispongono di informazioni superficiali, merita di sottolineare che il profilo professionale dei funzionari *politici* rimanda a *modelli di reclutamento e a situazioni professionali di partenza* che rischiano di apparire oggi *poco coerenti* con le trasformazioni del quadro socio economico cui si riferisce oggi il sindacato.

Tab. 23 - Ruolo precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale area di lavoro (v.a.) - 2004

Ruolo precedenti attività esterne									
Area di lavoro	Operaio	Impiegato ammin.	Impiegato tecnico	Quadro	Funzionario	Dirigente	Altro	n.r.	Totale
Confederale	19	16	6	1	3	1	5	7	58
Categ. attivi	126	39	33	3	7	2	12	25	247
Categ. Spi	6	2	4	1	1		1	1	16
Servizi di tutela	72	80	45	5	6		17	15	240
Servizi ammin.	21	21	14		1		7	10	74
Servizi inform.	3	1	3	1			2		10
Totale	247	159	105	11	18	3	44	58	645

Tab. 23 bis - Settore delle precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale area di lavoro (v.%) - 2004

Ruolo precedenti attività esterne									
Area di lavoro	Operaio	Impiegato ammin.	Impiegato tecnico	Quadro	Funzionario	Dirigente	Altro	n.d.	Totale
Confederale	32,8	27,6	10,3	1,7	5,2	1,7	8,6	12,1	100,0
Categorie attivi	51,0	15,8	13,4	1,2	2,8	0,8	4,9	10,1	100,0
Categorie Spi	37,5	12,5	25,0	6,3	6,3		6,3	6,3	100,0
Servizi di tutela	30,0	33,3	18,8	2,1	2,5		7,1	6,3	100,0
Servizi ammin.	28,4	28,4	18,9		1,4		9,5	13,5	100,0
Servizi informativi	30,0	10,0	30,0	10,0			20,0		100,0
Totale	38,3	24,7	16,3	1,7	2,8	0,5	6,8	9,0	100,0

L'inerzia dei tradizionali meccanismi di reclutamento e lo scarso ricambio del personale manifestatosi in questi anni trascinano i loro effetti anche oggi, in una situazione largamente mutata: ciò può essere esaminato con maggiore dettaglio in relazione alla situazione delle categorie (tabb. 24 e 24 bis).

Tab. 24- Ruolo precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale categoria (v.a.) – 2004

Area/categ.	Ruolo precedenti attività esterne							n.r.	Totale
	Operaio	Impieg. amm.	Impieg. tecnico	Quadro	Funzion.	Dirigente	Altro		
Confederale	19	16	6	1	3	1	5	7	58
Fillea	29		4		1		1	1	36
Filcea	11	1	1	1					14
Filcams	14	6	6					3	29
Flai	12	1	2					3	18
Filt	8	1	4		1		2	4	20
Filtra	11		2					1	14
Fp	2	12	7		3		6	10	40
Fiom	32	2	2	1		1			38
Fnlc	2	1	1						4
Fisac		8	1	1					10
Sle	5	5	2						12
Sns		2			2	1	3	3	11
Snur			1						1
Spi	6	2	4	1	1		1	1	16
Nidil			2	1			1	2	6
Caaf	8	39	7	1			7	2	64
Inca	30	19	19		1		2	5	76
Auser	1		3	2			2		8
Servizi vari	25	26	22	2	3		13	10	101
Totale	215	141	96	11	15	3	43	52	576

Tab. 24 bis - Ruolo precedenti attività lavorative esterne al sindacato rispetto all'attuale categoria (v.%) - 2004

Area/categ.	Ruolo precedenti attività esterne								Totale
	Operaio	Impiegato amm.	Impiegato tecnico	Quadro	Funzion.	Dirigente	Altro	n.d.	
Confederale	33	28	10	2	5	2	9	12	100
Fillea	81		11		3		3	3	100
Filcea	79	7	7	7					100
Filcams	48	21	21					10	100
Flai	67	6	11					17	100
Filt	40	5	20		5		10	20	100
Filtra	79		14					7	100
Fp	5	30	18		8		15	25	100
Fiom	84	5	5	3		3			100
Fnle	50	25	25						100
Fisac		80	10	10					100
Slc	42	42	17						100
Sns		18			18	9	27	27	100
Snur			100						100
Spi	38	13	25	6	6		6	6	100
Nidl			33	17			17	33	100
Caaf	13	61	11	2			11	3	100
Inca	39	25	25		1		3	7	100
Auser	13		38	25			25		100
Servizi vari	25	26	22	2	3		13	10	100
Totale	39	21	16	2	3	0	7	11	100

Tab. 25 - Personale Cgil (confederale) per numero precedenti incarichi e anni di lavoro (v.a.) - 2004

Area di lavoro	Anni di attività nelle strutture cgil							Totale
	Numero precedenti incarichi	Fino a 5 anni	5-10 anni	10-15 anni	15-20 anni	Più di 20 anni	n.d.	
Confederale	0	1		1		2	10	14
	1	2	5		1		2	10
	2		1	4	2	4	1	12
	3				3	5	2	10
	4				2	5	1	8
	5					4	2	6
	6				1	2	1	4
Totale		3	6	5	9	22	19	64

Per trarre qualche ulteriore indicazione da questi dati, utile per una lettura dei percorsi di carriera all'interno del sindacato, ci si può

soffermare sugli indicatori di *mobilità interna* dei funzionari confederali e di categoria (tabb. 25 e 25 bis).

Tab. 25 bis - Personale Cgil (categorie) per numero di precedenti incarichi e anni di lavoro (v.a.) - 2004

Anni i di attività nelle strutture CGIL								
Area di lavoro	Numero precedenti incarichi	Fino a 5 anni	5-10 anni	10-15 anni	15-20 anni	Più di 20 anni	n.d.	Totale
Categorie	0	33	9	6	2	5	40	95
	1	13	17	13	3	5	20	71
	2	7	6	10	7	3	3	36
	3	4	1	6	9	7	4	31
	4		1	2	4	5	2	14
	5			1		3		4
	6	1				2	1	4
	Totale	58	34	38	25	30	70	255

Per quanto di non facile interpretazione a causa dell'alto tasso di non risposte, la tabella sembra segnalare che i percorsi di carriera dei funzionari non hanno indirizzi uniformi: l'unico elemento che traspare con una certa chiarezza è che in molti casi l'assunzione di ruoli di particolare responsabilità richiede la maturazione di esperienze in diverse posizioni, anche se ciò non comporta necessariamente processi di mobilità intensi. A maggior ragione per le figure che operano nelle categorie, si può parlare di ridotte esigenze di mobilità, soprattutto se si considera che il mutamento di incarico può non richiedere cambio di categoria, ma solo diversa responsabilità o diversa collocazione geografica.

In generale, quindi, pare di poter rilevare una più forte corrispondenza tra l'assunzione al ruolo di segretario, confederale o di categoria, e una maggiore varietà di incarichi, mentre questo legame diventa più flebile man mano che ci si riferisce a figure che hanno ruoli di responsabilità minore. Peraltro, si può rilevare che una quota

significativa di funzionari presenta modeste progressioni di carriera, esemplificate dal numero degli incarichi, malgrado un'anzianità di organizzazione anche molto pronunciata: si deve concludere che per questo strato di funzionari l'esperienza *non* produce concrete occasioni di *arricchimento di ruolo*.

La tabella 26 permette di osservare da un altro punto di vista l'azione dei processi di mobilità interni alla struttura. In questo caso, l'attenzione si concentra sui passaggi che contraddistinguono i percorsi di carriera.

Innanzitutto, va segnalato che *meno della metà del personale occupato nella Cgil veneta (388 su 763), ha sperimentato un mutamento di incarico all'interno del sindacato*: l'altra metà dei casi riguarda soggetti che sono al primo incarico sindacale e/o non hanno precedenti esperienze lavorative. Ovviamente, questa condizione tocca principalmente figure inserite nelle attività di servizio, per le quali le occasioni di mobilità risultano molto modeste.

Una parte consistente dei processi di spostamento avviene all'interno della stessa area: solo nel caso delle figure confederali si rileva che una quota, pur minoritaria (16 su 50), proviene da un'esperienza precedente della stessa natura. Per quanto concerne le possibilità di passaggio dalle categorie agli incarichi confederali, la dinamica sembra premiare più nettamente chi viene dalla Fp e dalla Fillea.

La mobilità intercategoriale, invece, è soggetta all'influenza di un prevedibile effetto di continuità, per cui gli spostamenti più frequenti si realizzano all'interno della stessa categoria, con passaggi limitati al cambiamento d'area territoriale e/o di ruolo. Questo effetto

è particolarmente visibile per Fp, Fiom, Filt, Fisac, Fnle e le categorie della scuola. È evidente che per gran parte di queste categorie pesa un effetto specializzazione, mentre nel caso della Fiom si può forse riconoscere l'influenza di variabili di tipo più identitario.

Tab. 26 - Personale Cgil per incarico attuale e precedente – 2004 (v.a.)

	Confed.	Fillea	Filcea	Filcams	Flai	Filt	Filtea	Fp	Fiom	Fnle	Fisac	Slc	Sns	Snur	Spi	Nidil	Caaf	Inca	Auser	Altro	n.d.	Totale	
Conf.	16	4	3	1	1	2	3	5	3					1	1			2	1	3	4	50	
Fillea	1	12					3	2	4								1	1				4	28
Filcea	1		5	1	1			1													1		10
Filcams	1		1	11	3			1			1							1		1			20
Flai	1			2	6			2															11
Filt						9															1		10
Filtea	1	1					5											1		1			9
Fp	3							17	1												1		22
Fiom		3	1	1			1	17	1												2		26
Fnle										2													2
Fisac											4											1	5
Slc				1				1				5									1	1	9
Sns													5								1		6
Snur														1									1
Spi	5		1	2	1	4	1	2	3	1					11			2		6	2		41
Nidil									1							2					1	1	5
Caaf	4					2	1	1									26	1		3			38
Inca	3	1		3	1			2	4						2		1	14		6			37
Auser								1					1										2
Altro	3	5	1		1	1	3		1						4			8		29			56
Totale	39	26	12	22	14	18	17	30	39	4	5	5	6	2	18	2	28	30	1	57	13	388	

Trattando di processi di mobilità, pare utile completare l'osservazione con qualche approfondimento relativo alle *esperienze formative* dei soggetti. Per quanto nel sindacato non sia facile stabilire una correlazione tra percorsi di carriera e processi di formazione, è interessante verificare il rapporto che intercorre tra queste due variabili. È normale che un processo di qualificazione personale non

dipenda soltanto dalla partecipazione ad attività formative, anche perchè le strategie di autoformazione sono, a volte, il modo più efficace per sviluppare capacità e competenze. Non conviene, d'altra parte, affidare troppe speranze a processi di miglioramento troppo legati a meccanismi autoreferenziali, giacché l'importanza della formazione sta anche, o soprattutto, nel dare spazio a forme di confronto e condivisione.

Tab. 27 - Personale Cgil per età, sesso, titolo di studio e partecipazione a corsi di formazione (v.a.)

	Numero di corsi di formazione a cui ha partecipato				Totale
	0	1	2	3 e più	
Classe d'età					
Fino 30 anni	25	21	3	2	51
31-40 anni	73	44	9	7	133
41-50 anni	157	62	21	18	258
51-60 anni	141	51	24	13	229
Oltre 60 anni	54	28	4	6	92
Totale	450	206	61	46	763
Genere					
Donne	201	96	30	12	339
Uomini	249	110	31	34	424
Totale	450	206	61	46	763
Titolo di studio					
Elementare	1				1
Scuola media	112	47	21	6	186
Scuola professionale	70	27	8	10	115
Scuola media superiore	215	118	26	24	383
Laurea	34	13	5	4	56
Altro	4		1		5
n.d.	14	1		2	17
Totale	450	206	61	46	763

Le tabelle 27 e 27 bis illustrano il quadro complessivo delle *attività di formazione* svolte dal personale della Cgil in Veneto, in relazione all'età, sesso e titolo di studio.

Va messo in rilievo che *quasi i due terzi del personale Cgil non ha mai partecipato ad alcuna esperienza formativa*. Poco più di un

quarto dei soggetti ha partecipato ad una sola esperienza, mentre coloro che possono dichiarare qualche maggiore impegno formativo rappresentano una porzione trascurabile del totale. Non va, peraltro, dimenticato che le attività formative rivolte agli addetti ai servizi hanno prevalenti caratteristiche di aggiornamento normativo.

Tab. 27 bis- Personale Cgil per età, sesso, titolo di studio e partecipazione a corsi di formazione (v.%)

	Numero di corsi di formazione a cui ha partecipato				Totale
	0	1	2	3 e più	
Classe d'età					
Fino 30 anni	49	41	6	4	100
31-40 anni	55	33	7	5	100
41-50 anni	61	24	8	7	100
51-60 anni	62	22	10	6	100
Oltre 60 anni	59	30	4	7	100
Genere					
Donne	59	28	9	4	100
Uomini	59	27	8	6	100
Titolo di studio					
Elementare	100				100
Scuola media	60	25	11	3	100
Scuola professionale	61	23	7	9	100
Scuola media superiore	56	31	7	6	100
Laurea	61	23	9	7	100
Altro	80		20		100
n.d.	82	6		12	100
Totale	59	27	8	6	100

Se si guarda alla partecipazione per sesso, si nota che le donne mostrano sostanzialmente gli stessi tassi di partecipazione dei maschi. L'analisi per titolo di studio evidenzia che sono i diplomati ad essere più coinvolti in queste attività, ma non in misura tale da poter attribuire un significato particolare al dato. Merita di considerare, invece, se si pensa che un'attività di formazione di qualche significato non può limitarsi ad un'esperienza isolata, che la quota di coloro che

hanno partecipato a più di un corso raggiunge appena il 14% del totale.

Tab. 28 - Personale Cgil per area, categoria e partecipazione a corsi di formazione (v.a.) - 2004

Area di lavoro	Numero di corsi di formazione a cui ha partecipato				Totale
	0	1	2	3 e più	
Confederale	35	10	7	12	64
Categorie attivi	140	74	24	17	255
Categorie Spi	13	4	1	1	19
Servizi di tutela	178	105	25	11	319
Servizi amministrativi e generali	75	10	3	4	92
Servizi informativi, formazione e ricerca	9	3	1	1	14
Totale	450	206	61	46	763
Area/categoria					
Confederale	35	10	7	12	64
Fillea	17	15	1	4	37
Filcea	8	1	2	3	14
Filcams	21	7	2	1	31
Flai	12	5	3		20
Filt	9	6	1	4	20
Filtea	5	5	4		14
Fp	18	16	5	2	41
Fiom	25	9	2	2	38
Fhle	2	2			4
Fisac	9			1	10
Slc	5	5	3		13
Sns	8	3	1		12
Snur	1				1
Spi	58	35	6	6	105
Nidil	3	3	1		7
Caaf	65	37		1	103
Inca	52	23	15	6	96
Auser	7	1			8
Altro	90	23	8	4	125
Totale	450	206	61	46	763

Sono considerazioni superficiali, queste, che si limitano ad evocare il problema della relazione tra formazione ed esperienza di lavoro sindacale senza poterlo approfondire adeguatamente, ma che potrebbero sollecitare una riflessione di qualche interesse sui *meccanismi riproduttivi* del sindacato. Nel caso, l'approfondimento

dovrebbe considerare anche la possibile differenziazione delle modalità formative in relazione alla provenienza professionale dei sindacalisti.

Una qualche specificazione ulteriore può venire dalle tabelle successive che consentono di osservare più in dettaglio queste dinamiche. Questo primo dato (tab. 28) conferma che lo scarso ricorso all'attività formativa coinvolge in modo piuttosto generalizzato tutte le aree e le categorie.

Le figure confederali e delle categorie degli attivi partecipano ad azioni formative in misura maggiore di altri, pur in questo contesto di modesta rilevanza del fenomeno. All'interno delle categorie, si può apprezzare un qualche maggiore interesse da parte dei funzionari della Fillea, Filtea, Fp e Slc, mentre appaiono particolarmente carenti le esperienze formative delle figure addette ai servizi amministrativi.

Un ulteriore elemento di riflessione è offerto dalla verifica sulla partecipazione alle attività formative per ruolo sindacale (tabb. 29 e 29 bis). Il maggior dettaglio conferma l'impressione generale che segnala la scarsa correlazione tra ruolo svolto e partecipazione ad attività formative.

Sono le figure addette a funzioni di staff quelle che mostrano un livello di partecipazione più elevato alle attività formative, seguiti a qualche distanza dai responsabili di area. I funzionari di categoria che operano nei territori appaiono i più modesti fruitori delle occasioni formative, seguiti solo dagli operatori tecnici.

Tab. 29 - Personale Cgil per ruolo e partecipazione a corsi di formazione (v.a.) - 2004

Attuale ruolo di lavoro	Numero di corsi di formazione a cui ha partecipato				Totale
	0	1	2	3 e più	
Segretario	98	54	26	19	197
Responsabile di servizio	20	13	4	3	40
Responsabile d'area	12	9	3	3	27
Funzionario	51	24	3	5	83
Addetto a funzioni di staff	8	3	7	1	19
Addetto a funzioni esecutive amministrative	49	7		4	60
Operatore tecnico	60	28	10	5	103
Collaboratore	72	35	5	5	117
Altro	30	33	2	1	66
n.d.	50		1		51
Totale	450	206	61	46	763

Tab. 29 bis- Personale Cgil per ruolo e partecipazione a corsi di formazione (v.%)- 2004

Attuale ruolo di lavoro	Numero di corsi di formazione a cui ha partecipato				Totale
	0	1	2	3 e più	
Segretario	50	27	13	10	100
Responsabile di servizio	50	33	10	8	100
Responsabile d'area	44	33	11	11	100
Funzionario	61	29	4	6	100
Addetto a funzioni di staff	42	16	37	5	100
Addetto a funzioni esecutive amministrative	82	12		7	100
Operatore tecnico	58	27	10	5	100
Collaboratore	62	30	4	4	100
Altro	45	50	3	2	100
n.d.	98		2		100
Totale	59	27	8	6	100

Appendice - Il censimento dei collaboratori Spi

Come già segnalato, il censimento ha raccolto anche 289 schede riferite a soggetti inseriti in qualità di collaboratori dello Spi. Essi sono solo una parte del folto gruppo di coloro che collaborano con lo Spi, ma le loro risposte ci permettono di ricostruire un quadro significativo della situazione dei collaboratori.

Tab. 1 - Personale Spi Cgil per età, titolo di studio, genere (v.a.) - 2004

	Donne	Uomini	Totale
Classe di età			
41-50 anni	1	2	3
51-60 anni	33	66	99
oltre 60 anni	22	165	187
Totale	56	233	289
Titolo di studio			
Elementare	3	19	22
Scuola media	23	117	140
Scuola professionale	2	11	13
Scuola media Superiore	5	18	23
Laurea	2		2
Altro	1	2	3
n.r.	20	66	86
Totale	56	233	289

Tab. 1 bis - Personale Spi Cgil per età, titolo di studio, genere – 2004 (v.%)

	Donne	Uomini	Totale
Classe di età			
41-50 anni	1,8	0,9	1,0
51-60 anni	58,9	28,3	34,3
oltre 60 anni	39,3	70,8	64,7
Totale	100,0	100,0	100,0
Titolo di studio			
Elementare	5,4	8,2	7,6
Scuola media	41,1	50,2	48,4
Scuola professionale	3,6	4,7	4,5
Scuola media superiore	8,9	7,7	8,0
Laurea	3,6		0,7
Altro	1,8	0,9	1,0
n.r.	35,7	28,3	29,8
Totale	100,0	100,0	100,0

La prima tabella ripartisce questi soggetti per classi di età e titolo di studio (tabb. 1 e 1 bis). Le caratteristiche dei collaboratori Spi riflettono *un'articolazione sociale dell'organizzazione sindacale* che rimanda a precedenti fasi storiche, permettendo di apprezzare le evoluzioni prodottesi in questi anni.

La distribuzione sul territorio di questi collaboratori è fortemente differenziata, a testimonianza dell'esistenza di modelli organizzativi molto diversi. Come si ricorderà, anche il quadro fornito dalla categoria regionale evidenziava queste diversità: esse sono legate a scelte di natura organizzativa, ma possono essere influenzate anche da diverse condizioni di disponibilità personale e dalle specifiche culture dei territori (tab. 2).

Tab. 2 – Collaboratori Spi per provincia (v.a.) – 2004

Categoria	Territorio							Totale
	Verona	Vicenza	Belluno	Treviso	Venezia	Padova	Regionale	
Spi	14	22	3	90	49	108	3	289

La forma di regolazione prevalente è quella del contratto di collaborazione, ma si registra anche l'utilizzo di altre modalità che si presume siano assimilate a forme di compenso in una logica di rimborso forfettario (tab. n. 3 e 3 bis).

Per quanto riguarda la durata della prestazione erogata, emerge che solo una quota modesta è impegnato a pieno tempo o con erogazione temporale comunque definita. Nella maggior parte dei casi si tratta di prestazioni non rigidamente definite in termini di impegno temporale.

Tab. 3 – Collaboratori Spi per tipo di rapporto, orario e area di lavoro (v.a.) – 2004

Tipo di rapporto contrattuale	Area di lavoro	Totale
Collaborazione occasionale	3	3
Collaborazione coordinata continuativa	183	183
Altro	85	85
n.d.	18	18
Totale	289	289
Orario di lavoro		
Tempo pieno	20	20
Part time	19	19
Monte ore annuo	10	10
A prestazione	4	4
Altro	100	100
n.d.	136	136
Totale	289	289

Tab. 3 bis – Collaboratori Cgil per tipo di rapporto, orario e area di lavoro (v.%) – 2004

Tipo di rapporto contrattuale	Area di lavoro	Totale
Collaborazione occasionale	1,0	1,0
Collaborazione coordinata continuativa	63,3	63,3
Altro	29,4	29,4
n.d.	6,2	6,2
Totale	100,0	100,0
Orario di lavoro		
Tempo pieno	6,9	6,9
Part time	6,6	6,6
Monte ore annuo	3,5	3,5
A prestazione	1,4	1,4
Altro	34,6	34,6
n.d.	47,1	47,1
Totale	100,0	100,0

Come era già emerso dalle precedenti rilevazioni, solo una quota ridotta dei collaboratori svolge compiti di responsabilità istituzionale che prevedono una precisa formalizzazione del ruolo. La maggior parte di essi adempie ad impegni che prevedono un'attività di collaborazione non meglio definita, che rimanda a meccanismi organizzativi molto fluidi, con dei carichi di lavoro che sono determinati con criteri molto variabili (tabb. 4 e 4 bis).

Tab. 4 - Personale Cgil per attuale ruolo e area di lavoro (v.a.) 2004

Donne	Area di lavoro	Totale
Segretario	4	4
Responsabile d'area	3	3
Funzionario		
Addetto a funzioni esecutive amministrative		
Operatore tecnico	1	1
Collaboratore	46	46
Altro		
n.d.	2	2
Totale	56	56
Uomini		
Segretario	8	8
Responsabile d'area	31	31
Funzionario	2	2
Addetto a funzioni esecutive amministrative	1	1
Operatore tecnico	4	4
Collaboratore	169	169
Altro	4	4
n.d.	14	14
Totale	233	233
Donne + Uomini		
Segretario	12	12
Responsabile d'area	34	34
Funzionario	2	2
Addetto a funzioni esecutive amministrative	1	1
operatore tecnico	5	5
Collaboratore	215	215
Altro	4	4
n.d.	16	16
Totale	289	289

Tab. 4 bis - Personale Spi Cgil per attuale ruolo e area di lavoro (v.%)

Donne	Area di lavoro	Totale
Segretario	1,4	1,4
Responsabile d'area	1,0	1,0
Funzionario		
Addetto a funzioni esecutive amministrative		
Operatore tecnico	0,3	0,3
Collaboratore	15,9	15,9
Altro		
n.d.	0,7	0,7
Totale	19,4	19,4
Uomini		
Segretario	2,8	2,8
Responsabile d'area	10,7	10,7
Funzionario	0,7	0,7
Addetto a funzioni esecutive amministrative	0,3	0,3
Operatore tecnico	1,4	1,4
Collaboratore	58,5	58,5
Altro	1,4	1,4
n.d.	4,8	4,8
Totale	80,6	80,6
Donne + Uomini		
Segretario	4,2	4,2
responsabile d'area	11,8	11,8
Funzionario	0,7	0,7
Addetto a funzioni esecutive amministrative	0,3	0,3
Operatore tecnico	1,7	1,7
Collaboratore	74,4	74,4
Altro	1,4	1,4
n.d.	5,5	5,5
Totale	100,0	100,0

Un aspetto che merita di venire esplorato con maggiore dettaglio è relativo ai *meccanismi* che *portano un soggetto*, alla conclusione della sua vita attiva, *a collaborare con lo Spi*. Il quesito più immediato riguarda la verifica di quanti degli attuali collaboratori vengono attivati tra i pensionati esterni al sindacato e quanti, invece, in una logica di continuità, passano dall'occupazione nel sindacato alla collaborazione con lo Spi (tab. 5).

I collaboratori dello Spi che assumono questo ruolo provenendo dall'esterno del sindacato sono poco più della metà del totale del gruppo rilevato. Ma il meccanismo di attribuzione dei ruoli riporta al centro della scena gli ex sindacalisti: è facile notare che la parte preponderante di coloro che non vengono dal mondo sindacale è impegnata per lo più in ruoli di semplice collaborazione.

Tab. 5 – Collaboratori che vengono da precedenti attività lavorative esterne al sindacato (v.a. e v.%) - 2004

Segretario	Resp. d'area	Funzionario	Addetto ammin.	Operat. tecnico	Collabor.	Altro	n.d.	Totale
11	32	1	1	2	100	4	13	164
6,7%	19,5%	0,6%	0,6%	0,12%	60,9%	0,44%	0,8%	100%

Nel complesso, anche le figure che vengono dall'esterno hanno esperienze di lavoro di discreto livello e, quindi, presumibilmente apportano alla struttura *competenze di tipo più evoluto* che possono arricchire l'azione della categoria (tabb. 6 e 6 bis).

Tab. 6 - Ruolo precedenti attività lavorative esterne al sindacato (v.a.) – 2004

Ruolo precedenti attività esterne									
	Operaio	Impiegato amm.	Impiegato tec.	Quadro	Funzion.	Dirigente	Altro	n.d.	Totale
	68	13	26	8	4	1	12	32	164
Totale	68	13	26	8	4	1	12	32	164

Tab. 6 bis - Ruolo precedenti attività lavorative esterne al sindacato – 2004 (%)

		Ruolo precedenti attività esterne							
	Operaio	Impiegato amm.	Impiegato tec.	Quadro	Funzion.	Dirigente	Altro	n.d.	Totale
	41,5	7,9	15,9	4,9	2,4	0,6	7,3	19,5	100,0
Totale	41,5	7,9	15,9	4,9	2,4	0,6	7,3	19,5	100,0

Tra i collaboratori Spi che hanno compilato la scheda del censimento, sono 125 quelli che sviluppano un rapporto di collaborazione con questa categoria dopo aver concluso la propria vita lavorativa in altri ruoli all'interno del sindacato.

Alcune caratteristiche del peculiare modello organizzativo dello Spi, considerati unitamente alla diffusione della categoria e ai sofisticati compiti che ad essa sono affidati sul territorio, propongono molti elementi di riflessione e richiederebbero un approfondimento analitico più preciso.

PAPER IRES

58. *V. Soli*, IL CENSIMENTO 2004 DELL' APPARATO DELLA CGIL VENETO: UN PROFILO DELLA STRUTTURA, **maggio 2006**
57. *M. Giaccone*, UNA GRANDE FABBRICA DOPO IL PASSAGGIO GENERAZIONALE. LA OSRAM DI TREVISO, **maggio 2006**
56. *A. Vaona*, L'EVOLUZIONE RECENTE DEI TASSI DI SINDACALIZZAZIONE IN ITALIA E IN VENETO, **dicembre 2005**
55. *M. Giaccone*, UNA CONTRATTAZIONE IN MOVIMENTO. LE RELAZIONI INDUSTRIALI NELL'INDUSTRIA ALIMENTARE IN VENETO 2001-2004, **dicembre 2005**
54. *B. Anastasia e F. Vanin*, L'ALTRA METÀ DEL PIL: IL REDDITO (DICHIARATO) DELLE PERSONE FISICHE, **settembre 2005**
53. *A. Vaona*, IL VENETO E LE SUE PROVINCE TRA I DUE CENSIMENTI DEL 1991 E DEL 2001, **aprile 2005**
52. *B. Anastasia*, IL NORD EST ITALIANO NEL NUOVO SCENARIO EUROPEO E MONDIALE, **giugno 2004**
51. *S. Rizzato*, ESSERE ANZIANI IN POLESINE. UN PERCORSO TRA STATISTICHE UFFICIALI, **marzo 2003**
50. *N. Ianuale, F. Occari e P. Spano*, INDAGINE SUI BISOGNI DEGLI ANZIANI NEL COMUNE DI SCHIO, **giugno 2002**
49. *F. Mattioni e G. Petoello*, IL BILANCIO DELLA REGIONE VENETO TRA FEDERALISMO AMMINISTRATIVO E PATTO INTERNO DI STABILITÀ, **dicembre 2001**
48. *M. Giaccone*, CONSOLIDAMENTO O STAGNAZIONE NEGOZIALE? LA CONTRATTAZIONE AZIENDALE NEL SETTORE ALIMENTARE VENETO, **ottobre 2001**
47. *G. Corò* (a cura di), STRUTTURA, EVOLUZIONE E POLITICHE PER L'INNOVAZIONE NEL DISTRETTO PRODUTTIVO DELLA GIOSTRA DEL POLESINE OCCIDENTALE, **dicembre 2000**
46. *M. Giaccone*, UNA PROSPETTIVA FEDERALE PER LE RELAZIONI INDUSTRIALI, **novembre 2000**
45. *F. Occari* (a cura di), COMPORTAMENTI ELETTORALI IN VENETO. UNA RIFLESSIONE SU TREND SPOSTAMENTI E ASSENTEISMO PER COLLEGIO ELETTORALE, **novembre 2000**
44. *P. Spano*, LE DINAMICHE PIÙ RECENTI DELLA FINANZA LOCALE IN VENETO: UNA PROPOSTA DI LETTURA A PARTIRE DAI BILANCI COMUNALI, **maggio 2000**
43. *G. Corò e S. Micelli*, DISTRETTI INDUSTRIALI ED IMPRESE TRANSNAZIONALI: SISTEMI ALTERNATIVI O PERCORSI EVOLUTIVI CONVERGENTI?, **marzo 1999**
42. *B. Anastasia e G. Corò*, ECONOMIA GLOBALE E TRASFORMAZIONI DEMOGRAFICHE: GLI INCIAMPI DEL LOCALISMO, **giugno 1998**
41. *V. Soli*, IN VIAGGIO TRA ITACA E IL SINDACATO. IL PROGETTO FORMATIVO CONFEDERALE PER DIRIGENTI GIOVANI DEL NORD-EST, **giugno 1998**
40. *G. Corò*, LO SVILUPPO LOCALE. UNA STRATEGIA PER IL MEZZOGIORNO. RIFLESSIONI SULLO SVILUPPO DEL MEZZOGIORNO A PARTIRE DAL MODELLO DEL NORDEST, **giugno 1998**
39. *F. Occari*, QUADRO SOCIO-ECONOMICO DELLA PROVINCIA AGGIORNATO AL 1995, **febbraio 1998**
38. *M. Giaccone*, IDENTITÀ E LAVORO NELLA COMUNITÀ DI PICCOLA IMPRESA IN VENETO, **febbraio 1998**
37. *M. Giaccone* (a cura di), LA PIRAMIDE E IL CERCHIO, MATERIALI DI FORMAZIONE PER DELEGATI SINDACALI -CORSO CGIL TREVISO 1997, **febbraio 1998**

36. *M. Giaccone e N. Ianuale*, IPOTESI DI SALARIO PER OBIETTIVI TERRITORIALI, **dicembre 1997**
35. *B. Anastasia, A. Bruzzo, G. Bulfone e P. Spano*, FISCALITÀ E FEDERALISMO: SCENARI PER IL VENETO, **ottobre 1997 (5 fasc.)**
34. *P. Falcone, M. Giaccone e G. Nanto*, GLI ENTI BILATERALI NEI SERVIZI. L'ESPERIENZA VENETA, **gennaio 1997**
33. *M. Giaccone*, IMPRESA INTELLIGENTE, FABBRICA SENZA MAESTRI. I LAVORI IN APRILIA, AZIENDA POST-FORDISTA, **ottobre 1996**
32. *M. Giaccone e A. Pomato*, LA CONTRATTAZIONE IN APRILIA 1985-1996. LA GESTIONE DELLA FLESSIBILITÀ IN UN'IMPRESA RETE, **settembre 1996**
31. *F. Occari* (a cura di), DINAMICHE DELLE IMPRESE E DEI LAVORATORI DIPENDENTI NEL VENETO 1990-1994 SULLA BASE DEI DATI DI FONTE INPS, **maggio 1996**
30. *M. Giaccone*, LA CONTRATTAZIONE AZIENDALE IN VENETO: DUE ANNI DOPO IL 23 LUGLIO, ARCHIVIO DELLA CONTRATTAZIONE AZIENDALE IRES VENETO - CGIL REGIONALE VENETO, **gennaio 1996**
29. *M. Altieri*, L'IMPIEGO DEGLI ARCHIVI AMMINISTRATIVI PRESENTI IN CGIL AI FINI STATISTICI: PRIMA ESPLORAZIONE SULLE CARATTERISTICHE DEI DATI, SULLA LORO DISPONIBILITÀ E SULLE POTENZIALITÀ D'USO, **gennaio 1996**
28. *B. Anastasia*, L'ECONOMIA DEL VENETO ORIENTALE NEGLI ANNI '90: LE VOCAZIONI DA CONSOLIDARE, **dicembre 1995**
27. *B. Anastasia e F. Occari*, RAPPORTO 1995 SULL'ARTIGIANATO IN VENETO. PROFILI SETTORIALI ED ARTICOLAZIONI TERRITORIALI DELLE DINAMICHE OCCUPAZIONALI, **luglio 1995**
26. *F. Occari* (a cura di), DINAMICHE DELLE IMPRESE E DEI LAVORATORI DIPENDENTI NEL VENETO 1989-1993 SULLA BASE DEI DATI DI FONTE INPS, **giugno 1995**
25. *G. Corò e M. Gambuzza*, IL SISTEMA TERRITORIALE DELLA BASSA PADOVANA. IDENTITÀ E SVILUPPO DI UN'AREA DI TRANSIZIONE, **aprile 1995**
24. *M. Drouille*, LA RIVIERA DEL BRENTA ED IL MIRANESE, **novembre 1994**
23. *F. Bortolotti, G. Corò e L. Lugli*, SVILUPPO LOCALE E LAVORO, MATERIALE PER IRES NETWORK, RELAZIONE AL CONVEGNO IRES NAZIONALE, ROMA 29-30 **settembre 1994**
22. *B. Anastasia*, DONNE E MERCATO DEL LAVORO IN VENETO. DOSSIER PER ECIPA REGIONALE VENETO, **dicembre 1993**
21. *B. Anastasia e F. Occari*, RAPPORTO SULLA CONSISTENZA QUANTITATIVA DELL'ARTIGIANATO VENETO, **dicembre 1993**
20. *F. Belussi*, PICCOLE IMPRESE E CAPACITÀ INNOVATIVA. LE RADICI DI UN DIBATTITO TEORICO ED ALCUNE EVIDENZE EMPIRICHE, **1992**
19. *M. Giaccone*, UN'ANALISI DELLA CONTRATTAZIONE AZIENDALE IN VENETO (1987-1990), **giugno 1992**
18. *G. Corò*, L'ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ PER IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE, **1992**
17. *G. Corò*, POLITICHE REGIONALI E PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE, **aprile 1991**
16. *B. Anastasia e M. Da Rin*, L'ESPERIENZA DELLE COOPERATIVE INTEGRATE IN ITALIA: CRISI O RADICAMENTO? RAPPORTO DI RICERCA PER L'UFFICIO H DELLA CGIL NAZIONALE, **1991**
15. *G. Corò, M. Gambuzza, F. Indovina, F. Occari e M. Pesaresi*, IPOTESI PER LA CITTÀ METROPOLITANA, **ottobre 1990**

14. *B. Anastasia, M. Gambuzza, M. Giaccone e F. Occari*, SINDACALIZZAZIONE E CONTRATTAZIONE IN VENETO, MATERIALI PER LA CONFERENZA DI ORGANIZZAZIONE DELLA CGIL DEL VENETO, **novembre 1989**
13. *B. Anastasia, U. Alifuoco, F. Belussi, M. Gambuzza, F. Indovina e A. Porrello*, IL SENTIERO VENETO. IL VENETO DALLE RICERCHE IRES, **marzo 1988**
12. *Ires Veneto*, RISULTATI ELETTORALI IN VENETO - ELEZIONI POLITICHE, GIUGNO 1987, MATERIALI PER IL DIPARTIMENTO ORGANIZZAZIONE DELLA CGIL REGIONALE, **luglio 1987**
11. *Ires Veneto*, CARATTERISTICHE SOCIO-ECONOMICHE DELLE ZONE E DEI COMPENSORI SINDACALI, MATERIALI PER IL DIPARTIMENTO ORGANIZZAZIONE DELLA CGIL REGIONALE, **giugno 1987**
10. *Ires Veneto - Cgil Belluno*, relazioni di *M. Agresta, B. Anastasia, U. Alifuoco, M. Bellardi, G. Carlesso, M. Collevocchio, M. Dalla Vecchia, G. Pat e C. Tolomelli*, UNO SVILUPPO PER IL BELLUNESE, **maggio 1987**
9. *G. Corò, L. Romano*, LA DIFFERENZIAZIONE TERRITORIALE NEL VENETO: UN PROFILO STORICO, **giugno 1986**
8. *G. Corò* (a cura di), elab. di *F. Occari e D. Stevanato*, OCCUPAZIONE E SINDACALIZZAZIONE CGIL NEL VENETO, UN QUADRO QUANTITATIVO PER CATEGORIE E COMPENSORI SINDACALI, **gennaio 1986**
7. *F. Occari* (a cura di), IL VENETO VERSO LA MATURITÀ, **gennaio 1986**
6. *B. Anastasia* (a cura di), ARTIGIANATO E OCCUPAZIONE IN VENETO, RICERCA COMMISSIONATA DALLA CNA REGIONALE DEL VENETO, **giugno 1985**
5. *B. Anastasia e G. Corò*, L'INDUSTRIA E IL TERZIARIO PRIVATO: UN CONFRONTO 1981/1971 PER COMUNE, ZONA E COMPENSORIO SINDACALE (PRIME ELABORAZIONI), MATERIALI IRES PER LA CONFERENZA DI ORGANIZZAZIONE DELLA CGIL REGIONALE DEL VENETO, **giugno 1985**
4. *A. Porrello* (a cura di) CON UN SAGGIO DI *G. Pellicciari*, VENETO: SPAZIO DA OCCUPARE O RISORSE DA VALORIZZARE?, **settembre 1983**
3. *G. Gasparotti, G. Giugni, F. Indovina, M. Regini e E. Rullani*, RELAZIONI INDUSTRIALI, CONTRATTAZIONE, STRUTTURE SINDACALI, **giugno 1983**
2. *B. Anastasia, F. Belussi e F. Indovina*, I CONSIGLI DI FABBRICA NEL VENETO: UNA RICERCA, **maggio 1983**
- 1 BIS. *Anastasia B.* (a cura di), ARTIGIANATO E PICCOLA IMPRESA NEL VENETO NEL VENETO ORIENTALE, **giugno 1982**
1. *P. Battaglia, F. Belussi, C. Bongiorno, A. Dapporto, G. Ferrante, E. Gazzini, I. Regalia, R. Scheda e C. Tegen*, IL SINDACATO E I PROBLEMI DELLA RAPPRESENTANZA: UN DIBATTITO NEL VENETO, **aprile 1983**