



Assemblea organizzativa Cisl Fp 2023

ORGANIZZARE PER CRESCERE

“Le idee di Oggi per la CISL FP di domani”

Care amiche ed amici, nel 2015, dopo anni in cui avevamo sospeso le conferenze organizzative, la nostra CISL ha ritenuto non più rinviabile affrontare i temi organizzativi che hanno importanti ricadute politico-sindacali correlate al nostro funzionamento. Allora incombeva il tema della trasparenza, della rendicontazione in particolare agli associati: riflessioni che hanno portato alla stesura e approvazione del codice etico che forse andrebbe di tanto in tanto riletto. La nostra federazione si è mossa in sintonia svolgendo anch'essa le conferenze organizzative ma soprattutto pubblicando dal 2019 il bilancio sociale seguendo il principio generale dell'Accountability: rendicontiamo agli stakeholder esterni ed interni all'organizzazione come i nostri comportamenti e l'utilizzo delle risorse economiche, impattino sui risultati sociali, seguendo mission e valori della nostra organizzazione. Per chi non lo sapesse, gli ultimi due numeri sono fruibili in via telematica e potete trovarli pubblicati sul nostro sito istituzionale.

Prima di entrare nel merito apro con un suggerimento che arriva dall'altra parte del mondo dagli Stati Uniti d'America.

Daniel Goleman, scrittore e giornalista, esperto di psicologia clinica suggerisce che

“Per aumentare l'efficacia di un incontro molte aziende della Silicon Valley hanno vietato l'utilizzo di notebook, cellulari e altri strumenti digitali durante le riunioni”.

Cosa ci propone un'assemblea organizzativa?

Ci invita a mettere in stand-by il quotidiano, entrare in un momento di sospensione dell'agito. L'Assemblea organizzativa è una tappa nel percorso della Cisl Fp; un momento di riflessione sul presente rivolto al futuro; è l'opportunità di fissare le nostre radici per costruire, mattone su mattone, il futuro della nostra organizzazione.

Affronteremo le politiche organizzative nella direzione indicata dal titolo “ORGANIZZARE PER CRESCERE” che vuole portare avanti una riflessione iniziata nel 2019, che è proseguita anche nel congresso di Napoli dello scorso 2022.

Vi racconto spesso ma giova ricordarlo anche oggi che: “Organizzazione” deriva da organismo. Un organismo può esistere solo come sistema organizzato, costituito di varie parti fra loro connesse ed interdipendenti; esse svolgono in autonomia dei compiti ma, nel complesso, contribuiscono ognuna al funzionamento dell'intero sistema. Tutte le parti sono importanti.

Dove esiste uno spazio della Cisl Fp in cui le Persone possono trovare ascolto e riparo, allora quello è il luogo più importante del nostro organismo perché assolve ad uno scopo, concorre alla realizzazione di un obiettivo comune.



Se una parte di questo organismo però funziona male, allora emerge la necessità di intervenire per correggere il tiro ed evitare l'insorgenza di patologie. Così si costruisce il presente e il futuro della nostra organizzazione.

Per questo motivo e per altri che esplicheremo nei nostri documenti riteniamo questa giornata una grande opportunità per ripensare, riorganizzare, rilanciare la nostra CislFp: una grande organizzazione con strutture regionali, territoriali che fa vicinanza e ascolto fin dentro i luoghi di lavoro pubblici e privati.

Organizzare per crescere, ma in quale direzione?

Oltre al dibattito che troverà spazio dopo la mia introduzione, in questa giornata, ci aiuteranno tre contributi:

1. La ricerca condotta dall'agenzia Me.Ti. proposta a oltre 2000 dirigenti sindacali eletti nei consigli generali dei diversi livelli della nostra Cisl Fp. Voglio anzitutto ringraziare tutti coloro che hanno partecipato perché, con il loro contributo, ci hanno restituito tanti spunti di riflessione utili. La ricerca ci fornirà una lettura degli obiettivi organizzativi fornita dai 1502 dirigenti, pari al 67,8%, che si sono impegnati a compilare il questionario con disponibilità ed attenzione.
2. Un documento di analisi strutturato dalla segreteria nazionale e da un gruppo di segretari regionali utile per una lettura interna su cosa ha funzionato e cosa va rivisto, condiviso successivamente con i componenti dell'esecutivo nazionale che vi è già stato inviato.
3. La terza proposta di riflessione, si terrà nel pomeriggio, sarà guidata dal professor Nando Pagnoncelli di Ipsos e affronterà il tema di come cambia la partecipazione. Cercherà di rispondere ad una domanda che ci poniamo spesso: "La partecipazione ha ancora un valore?"

Cosa cambia nel fare organizzazione sindacale oggi?

Abbiamo provato a rispondere analizzando "Le politiche organizzative della Cisl Fp di fronte alle transizioni demografiche e sociali". Il tempo che vivono le pubbliche amministrazioni e il lavoro pubblico è scandito da sfide nuove ed ambiziose, che devono fare i conti con le esigenze di modernizzazione del sistema economico e produttivo, anche in relazione all'attuazione del PNRR e con l'emersione di nuovi bisogni della collettività, indotti dai processi di cambiamento demografici, economici e sociali. Ecco queste sfide si muovono all'interno di un quadro di finanza pubblica che permane angusto, caratterizzato dai noti vincoli assunzionali e di spesa per il personale e dalle limitate risorse disponibili per la contrattazione collettiva. Si tratta di aspetti che, direttamente o indirettamente, si riverberano anche sulle imprese e sulle associazioni "non profit" che erogano servizi sociali, sanitari e assistenziali, in forma di accreditamento o convenzione, e che applicano CCNL stipulati dalla Cisl Fp. La nostra federazione sta seguendo con grande attenzione anche la crescita dei servizi rivolti alle persone non autosufficienti nell'area del Profit puro. Abbiamo sottoscritto anche per questo motivo il contratto del settore "Confcommercio Sanità e Salute".



La Cisl Fp ha dimostrato in questi anni di poter reagire alle criticità e ai cambiamenti in atto, consolidando la propria base associativa e rafforzando la propria rappresentatività in tutti i comparti del pubblico impiego e nei settori della sanità privata, del terzo settore e degli enti privatizzati.

Nelle ultime elezioni per il rinnovo delle RSU, la Cisl Fp si è confermata come primo sindacato del comparto delle funzioni centrali, ha raggiunto una storica primazia nel consenso nel comparto della sanità pubblica, ha conseguito un importante risultato nel comparto della PCM, ha migliorato il proprio risultato nel comparto delle funzioni locali. Il dato associativo, conferma per le tornate contrattuali 2019 -2021 e 2022 -2024 il primato della Cisl Fp anche nell'area dirigenziale delle funzioni centrali ed il secondo posto nell'Area dirigenziale delle funzioni locali, nonostante una frammentazione del dato associativo della rappresentatività sindacale sempre più evidente, con la crescita del sindacalismo autonomo.

Le potenzialità di un ulteriore consolidamento associativo permangono elevate, sia nei comparti pubblici tradizionali, sia nei settori privati, laddove a fronte del basso tasso di sindacalizzazione complessiva, si riscontra un incremento costante degli occupati.

Il lungo blocco delle assunzioni e del turnover degli anni passati, non ha interrotto la crescita, tanto del dato associativo complessivo, quanto dei flussi economici dal tesseramento. Le assunzioni nel comparto della sanità pubblica e nei settori sanitari, socio-sanitari e socio-assistenziali, a seguito della pandemia da Covid, i rinnovi contrattuali 2016-2018 e, soprattutto, quelli 2019-2021 nei comparti pubblici hanno, infatti, consentito di compensare l'effetto negativo indotto dalla costante perdita occupazionale nei comparti delle funzioni locali e delle funzioni centrali degli ultimi 10 anni. Il turnover della forza lavoro, nei comparti pubblici in cui l'età media è elevata e collocata al di sopra dei 50 anni, rappresenta una opportunità straordinaria per il ricambio associativo ma anche un elemento di criticità, non solo con riferimento al mancato adeguamento dei fabbisogni professionali e delle dotazioni organiche da parte degli enti e delle amministrazioni pubbliche ma, soprattutto, in relazione alla fuoriuscita dei lavoratori e delle lavoratrici associati alla Cisl Fp altamente professionalizzati ed inquadrati in posizioni economiche apicali o elevate nelle diverse aree professionali dei vari comparti.

Per governare il turnover, occorre garantire una presenza capillare in tutti i posti di lavoro; incontrare i lavoratori e le lavoratrici neo assunti, metterli a conoscenza dei valori sindacali e dello stile di rappresentanza della Cisl Fp, delle politiche contrattuali portate avanti nei diversi enti e amministrazioni, aprire alla loro partecipazione all'attività sindacale a partire dalle liste elettorali per il rinnovo delle RSU per selezionare una nuova classe di quadri e dirigenti sindacali, tenendo conto che al turnover della forza lavoro si accompagna quello sindacale. Ogni anno alla nostra federazione si iscrivono circa 35.000 nuovi associati, se consideriamo il tempo fra le ultime due RSU 2018-2022 in 5 anni sono entrati 175.000 nuovi iscritti, un ricambio che va oltre il 50% ; a questi lavoratori vanno offerte informazioni e formazione da un lato e, dall'altro, l'opportunità di partecipazione attiva alla vita della nostra organizzazione sindacale allargando gli spazi per chi vuole mettersi in gioco.

Occorre, inoltre, considerare come i processi di evoluzione politica, sociale ed economica che hanno attraversato il nostro Paese, abbiano modificato profondamente la conoscenza e la percezione del sindacato da parte delle generazioni più giovani. Se le generazioni precedenti vedevano nell'esercizio della rappresentanza e della tutela collettiva uno strumento utile per i processi di



emancipazione lavorativa e sociale, non di rado quelle attuali ritengono l'azione collettiva un intralcio alle proprie aspirazioni di crescita individuali.

La Pandemia, da questo punto di vista, ha riportato all'attenzione dell'opinione pubblica l'importanza della solidarietà e dell'azione collettiva, politica e sindacale. Tuttavia, per far comprendere l'importanza del sindacato, resta essenziale agire con politiche di rappresentanza e tutela contrattuale volte a ricercare l'equilibrio migliore fra le aspettative individuali e lo spazio incompressibile di sicurezza e di equità sociale assicurato dall'appartenenza ad una comunità lavorativa e professionale. Governare i conflitti, non solo sindacali con le controparti ai tavoli negoziali, ma anche quelli intergenerazionali, di genere, derivanti dall'appartenenza alle diverse famiglie professionali è essenziale per preservare il ruolo del sindacato confederale, in uno scenario in cui egoismi, individualismi e utilitarismi spesso mettono a repentaglio la coesione sociale e i modelli di relazione sindacali partecipativi.

Il nostro Segretario Generale, Maurizio Petriccioli, lo ha diffusamente ricordato, durante i momenti di confronto con i dirigenti nazionali: a tutti i livelli - federali e confederali - si manifesta sovente la contrapposizione tra modelli sindacali massimalisti, populistici e che mirano ad intervenire più sulla vita politica del Paese che sul miglioramento della qualità di vita dei nostri associati, contrapposti al modello cislino che vuole realizzare un sindacalismo che risolva i conflitti, ripari le fragilità, si apra all'opportunità di lavorare tutti insieme per migliorare l'Italia e l'Europa, la nostra casa comune. Abbiamo sempre lavorato con l'obiettivo primario di contrattare migliori condizioni economiche e sociali per i nostri associati e per migliorare la qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori che sono donne e uomini che vivono solo del loro salario, proponendo un modello apartitico, laico, autonomo, basato sulla contrattazione, sulla partecipazione e sul valore dell'associazionismo.

In aggiunta a queste dinamiche politico-sindacali, i cambiamenti della vita attiva e la pervasività dei processi di innovazione tecnologica, inducono ad un cambiamento del modo di "fare sindacato", non solo in termini di strumentazione agibile (videoconferenze, utilizzo di liste broadcast, mailing-list, gruppi di discussione whatsapp e telegram) ma dell'aggiornamento delle competenze e delle conoscenze richieste e dei linguaggi utilizzati.

Ciò rende ancora più opportuno ed urgente l'aggiornamento formativo dei quadri e dirigenti sindacali, sia rispetto ai contenuti della contrattazione, sia con riferimento agli stili di rappresentanza sindacale, alle modalità di comunicazione utilizzabili, alle forme e agli strumenti del proselitismo. Non solo: l'attività sindacale è chiamata a confrontarsi con nuove incombenze, derivanti dalla crescita della competitività sindacale e dai compiti e dagli adempimenti richiesti dalle norme civilistiche e fiscali, in materia di tutela di privacy degli iscritti e di tutela del copyright dei contenuti diffusi attraverso le piattaforme di comunicazione virtuale.

Per questi motivi, occorre costruire un modello organizzativo in grado di ricercare una sintesi adeguata fra i valori e gli elementi di identità associativa che caratterizzano lo stile del sindacato della Funzione pubblica della Cisl (autonomia, partecipazione, solidarietà) e la politica dei servizi che può contribuire ad intercettare (ma non sempre fidelizzare) nuovi associati.



Gli obiettivi di evoluzione organizzativa della Cisl Fp, negli anni passati, si sono soffermati su sei linee di azione fondamentali:

- 1) **il rafforzamento del ruolo dei coordinamenti**, finalizzato a consolidare il legame identitario, come nel caso dei coordinamenti delle funzioni centrali e terzo settore, valorizzando l'elemento dell'appartenenza all'ente o all'amministrazione datrice di lavoro; oppure come nel caso dei coordinamenti delle professioni, valorizzando il profilo delle professioni di appartenenza;
- 2) **il presidio delle funzioni amministrative e organizzative**, con una costante azione di formazione/comunicazione rivolta ai segretari organizzativi ed amministrativi per migliorare le capacità operative e gestionali organizzative e amministrative dei servizi - mediante una costante attenzione all'implementazione di nuovi strumenti operativi (controllo di gestione flussi/tesseramento, andamento grafico in tempo reale del tesseramento);
- 3) **la razionalizzazione dei servizi e delle opportunità offerte agli iscritti**, tramite l'accesso ad un sistema di convenzioni molto articolato, fra cui spicca l'assicurazione sanitaria e contro i rischi patrimoniali e di colpa grave, fruibile alle migliori condizioni di mercato;
- 4) **il miglioramento della capacità di proselitismo** e presidio sindacale in tutti gli enti ed amministrazioni, tramite la costituzione di nuove s.a.s. e la presentazione delle liste elettorali per il rinnovo delle RSU (ben 22.680 candidati alle RSU del pubblico);
- 5) **una politica dei dirigenti e dei quadri sindacali attenta al rinnovamento degli organismi**, a tutti i livelli, anche attraverso specifiche iniziative di formazione sindacale organizzate dalla federazione nazionale (corso lungo, iniziative sindacali per i vari comparti, ecc.);
- 6) **una capillare attività di comunicazione sulle iniziative sindacali** intraprese in tutti i comparti e settori da noi seguiti, sulle norme di legge e sui provvedimenti amministrativi di nostro interesse emanati, sugli orientamenti Aran e di interpretazione dei contratti. Un flusso continuo d'informazioni.

Tutti aspetti, questi, sempre più rilevanti nel saper fare sindacato, per poter raggiungere in tempo reale tutti i nostri iscritti e far conoscere alle lavoratrici e ai lavoratori i valori e l'agire del nostro sindacato partecipativo.

Il dato associativo, insieme ad una efficace e attenta politica amministrativa e delle risorse disponibili, resta un elemento essenziale per garantire, contestualmente, il riconoscimento di ruolo e rappresentatività sindacale, la capacità effettiva di tutela e rappresentanza, la sostenibilità finanziaria ed economica dell'iniziativa sindacale, il consolidamento organizzativo, una politica dei dirigenti e quadri sindacali funzionale ed adeguata alle sfide attuali, anche in relazione dell'espansione dei settori e delle realtà seguite e a fronte delle ridotte agibilità e prerogative sindacali (distacchi, permessi, leggi 300/70), falcidiate dalle misure legislative per il contenimento della spesa pubblica adottate negli anni passati.

La riduzione progressiva degli spazi di agibilità sindacale: distacchi, aspettative non retribuite, permessi per l'espletamento del mandato, permessi per l'attività delle RSU e la crescita esponenziale degli addetti nel Terzo settore e nella Sanità privata – a fronte di un livello di



sindacalizzazione complessiva che permane basso - **richiedono di ripensare modalità e forme della rappresentanza e dell'azione di tutela contrattuale collettiva** che dovrà sempre più basarsi sulla riconoscibilità delle situazioni di bisogno e di valorizzazione dell'esperienza professionale.

Ecco perché abbiamo affidato all'agenzia Me.Ti. il compito di verificare a che punto siamo sulle quattro aree, cosa si può fare per migliorare, cosa pensano i nostri dirigenti sindacali componenti dei consigli generali a tutti i livelli delle nostre politiche organizzative. Ed ora ascoltiamo una parte dei numerosi spunti di riflessione che emergono dall'analisi dei questionari. Chiamando ad intervenire il dottor Castellano, colgo l'occasione per ringraziare pubblicamente tutto il team dell'agenzia per i numerosi ed articolati documenti che ci hanno fornito e che oggi, per necessità di tempo, presenteremo in una forma sì ridotta ma utile a fare qualche ragionamento in più.

Presentazione della ricerca MeTi

Relazione dopo la presentazione dei risultati della ricerca condotta dall'agenzia MeTi:

Come avete potuto vedere dalla presentazione della ricerca condotta dalla società Me.Ti. in questa giornata non affrontiamo la parte relativa alle politiche sindacali di contrattazione e tutela ma vogliamo fare il punto della situazione organizzativa può essere tradotto come “**fare un controllo della salute della nostra organizzazione**”.

Vogliamo valutare gli obiettivi raggiunti in parte o completamente e quali rivedere o modificare. Questo lo abbiamo fatto con questa significativa ricerca che ha coinvolto oltre 2000 membri dei consigli regionali e territoriali a tutti i livelli con la partecipazione, sin dalla fase di presentazione del questionario, da parte della stessa agenzia a garanzia di completa terzietà.

L'adesione che ci saremmo attesi era diversa e dispiace aver rilevato una partecipazione disomogenea da parte dei nostri dirigenti regionali, ma il campione resta decisamente ampio ed attendibile e ci consegna, come avete sentito, dei dati coerenti e utili per la nostra Assemblea Organizzativa.

Riprendo ancora solo i titoli delle quattro aree analizzate sono :

- Il ruolo dei coordinamenti;
- Il funzionamento della comunicazione nella nostra organizzazione;
- L'offerta di servizi agli associati della Cisl;
- Le proposte delle convenzioni della Cisl Fp.

La ricerca ci ha indicato con evidenza che gli obiettivi fissati nel 2019 sono coerenti con la linea politica scelta del “sindacato di prossimità” ma ci danno utili suggerimenti a cosa dobbiamo mettere mano per proseguire la nostra azione di miglioramento organizzativo.

Ad esempio la ricerca ci dice che sono molto apprezzati i **coordinamenti**, il 90,2% dichiara che i coordinamenti sono “di supporto, importanti o indispensabili per il loro lavoro”.



Da quando sono stati implementati i coordinamenti territoriali il 65,6% dichiara che il proprio lavoro è migliorato. Solo il 17,8% dichiara che è rimasto uguale.

Se completiamo l'analisi utilizzando le domande aperte di tipo qualitativo appaiono utili suggerimenti come :

- il progetto è buono e va messo in opera ovunque;
- il coordinatore si affianca alla linea politica gerarchica e deve mantenere una funzione tecnica;
- il coordinatore deve saper ascoltare e non solo informare;
- con i coordinamenti la comunicazione è migliorata dal livello nazionale al livello aziendale ed è apprezzata ma non sempre abbiamo strutturato ed individuato con chiarezza i livelli regionali e territoriali.

Sono solo quattro risposte prese tra le più ricorrenti nelle risposte aperte ma ci danno sia apprezzamento del lavoro e sia ci indicano le caratteristiche attese dal ruolo di coordinatore.

Ci suggeriscono che il coordinatore dovrebbe essere:

- un tecnico esperto del settore, dell'ente, dell'area che segue;
- un informatore della trattativa in tempo reale;
- una figura disponibile all'ascolto dei problemi aziendali e/o personali.

“Questo modello lo si può migliorare”, sì per il 61,86%, promuovendo una maggiore vicinanza, consigliando tre focus di lavoro:

- Ridurre la percezione di distanza tra coordinamenti nazionali e territoriali e tra questi e le segreterie;
- Lavorare più come un gruppo omogeneo di area/settore/professione;
- Socializzare le buone pratiche tra territori diversi.

Riassumendo dai questionari emerge che il modello dei coordinamenti va migliorato in tre direzioni:

- **Strutturare meglio il modello:** formalizzare le nomine dei Coordinatori, definire i perimetri operativi dei diversi livelli.
- **Potenziare il modello:** le persone nominate devono assumersi responsabilità con impegno, dedizione, interesse. Organizzare momenti formativi a loro dedicati.
- **Diffondere il modello:** sostenere e diffondere lo sviluppo di una *cultura organizzativa coerente*, facendo conoscere e valorizzando l'operato e le iniziative dei Coordinamenti.



Passando al secondo punto la ricerca ci dice che per il 77,2% ha un parere positivo **sulla comunicazione** e di contro solo il 3,9% ha un parere negativo, questo conferma l'attendibilità del dato e l'apprezzamento quantitativo e qualitativo della nostra comunicazione.

Questo dato trova conferma nell'aumento del numero di accessi ai nostri siti istituzionali e del sito delle convenzioni, abbiamo 14 gruppi di Whatsapp con referenti specifici per ogni settore e comparto; e salviamo i documenti in first class.

Da molti ci viene restituita una ridondanza nell'invio delle comunicazioni, ma anche la difficoltà a recuperare vecchi documenti. La situazione può essere migliorata dedicando momenti e spazi di formazione pratica relativa a questi nostri strumenti di comunicazione soprattutto nei livelli regionali e territoriali.

La direzione consigliata dalla ricerca è di rivedere gli strumenti rispetto al target a cui il messaggio è rivolto.

Per esempio: WHATSAPP, per alcuni è una piattaforma utile a facilitare l'interazione e la comunicazione veloce, per altri può diventare dispersiva e confusionaria. Vengono inoltrate troppe volte le stesse comunicazioni da soggetti diversi.

Per esempio: la comunicazione via e-mail (*Nel 2022, ultima annualità presa in esame, sono state inviate circa 17.000.000 email*), sembra essere più in linea con una certa fascia d'età più avanzata. Ha una funzione più lenta ma più utile per una possibile archiviazione. Anche First Class purtroppo poco utilizzato per i noti limiti non è percepito come una possibile biblioteca di documenti ma uno strumento pesante.

Le persone manifestano la necessità di avere a disposizione canali comunicativi diversi in base al tipo di messaggio ed al target a cui si rivolgono.

La comunicazione cambia, "*mi costringe a cambiare*", mi costringe a riflettere come adattarmi ai cambiamenti e modificare il modo di comunicare.

Per alcuni questo processo di cambiamento li fa sentire *inadeguati rispetto al ruolo* sindacale da esercitare.

Anche per questa area la richiesta di azioni di miglioramento va nella direzione della formazione e dell'acquisizione di nuove competenze.

Ci può aiutare in questo nostro dibattito la scelta della chiesa cattolica che in occasione della scorsa giornata mondiale della gioventù tenuta a Lisbona il 6 agosto ha utilizzato "l'influencer cattolico" per attrarre i giovani. Provate a digitare Don Alberto Ravagni e vedrete quanti contatti ha e la sua idea di partecipazione e coinvolgimento che ha sviluppato attraverso la sua creazione della "*parrocchia digitale*". I suoi video hanno avuto più di 30.000 visualizzazioni poco dopo essere pubblicati nel web.

Anche la chiesa da sempre ritenuta l'ultima in temi di cambiamenti ha potuto radunare ben oltre 1,5 milione di giovani, in una enorme area che prima era una discarica a cielo aperto, utilizzando i canali social. Anche questo ci deve accompagnare nella nostra riflessione di oggi.



La comunicazione farà la differenza nell'organizzazione del futuro del sindacato.

Noi non siamo solo ciò che scriviamo negli statuti, nei regolamenti di attuazione dello statuto, nei codici etici, nei bilanci sociali; si siamo anche tutto questo ed è fondamentale ma ciò che siamo per tutte le persone che incontriamo **“noi siamo quello che comunichiamo”**. (Lo abbiamo detto, ai nostri dirigenti durante il Corso Lungo, richiamando i 5 assiomi della Comunicazione della scuola di Palo Alto in California. I docenti Watzlawick, Beavin e Jackson ponevano, come primo assioma della comunicazione e delle relazioni interpersonali, che è **"impossibile non comunicare"**. Ogni nostra azione, omissione, dichiarazione e perfino il silenzio, raccontano qualcosa di noi.)

Per questo dobbiamo porre un'attenzione particolare al tema della comunicazione nell'epoca digitale.

Per migliorare in tal senso può essere certamente utile, da un lato, favorire un processo di miglioramento delle competenze dei dirigenti sindacali più esperti, ma anche attrarre i giovani più motivati a collaborare nelle nostre federazioni. I nativi digitali, che stanno entrando in servizio nei comparti di nostra pertinenza, fanno parte di quella generazione che sa esplorare ed affrontare in modo flessibile situazioni tecnologiche nuove. Sanno analizzare, selezionare e avvalersi del potenziale delle tecnologie per la rappresentazione della nostra attività e per la costruzione condivisa e collaborativa della nostra presenza social, nelle agorà virtuali.

(Questa idea me l'avete trasmessa voi. In molti territori, infatti, mi avete presentato il nuovo delegato di ente che si dà da fare, supportando la comunicazione, utilizzando nuovi social, curando le nostre pagine territoriali. E questi ragazzi lo sanno fare perché sono cresciuti culturalmente integrati a questo straordinario cambiamento avvenuto nel modo di comunicare. Sono diversi da noi che ci ritroviamo a doverci confrontare con le novità strumentali ed informative, imparando ogni volta da zero ad utilizzarle, mettendo in discussione le nostre capacità acquisite. Il mio invito è: attraiamo nuovi giovani nella nostra federazione non solo come semplici associati ma come futuri dirigenti per i quali le porte del nostro sindacato debbono sempre essere aperte. Loro portano competenze nuove e la freschezza dei più giovani, noi possiamo insegnare loro a stare in comunità, ad imparare a rispettare tempi e le gerarchie; possiamo insegnar loro il valore dell'associazionismo e dello stare insieme. In alcune strutture questo modello è stato già sviluppato. Possiamo esportarlo ovunque, condividendo le buone pratiche per far crescere l'organizzazione.)

Il terzo tema **cioè quello dei servizi** è stato percepito con chiarezza e ci restituisce l'idea che sono generalmente apprezzati, molto conosciuti e più utili il CAF e l'INAS.

Il loro supporto rispetto al tesseramento cambia da territorio a territorio con una variabilità che spesso è legata alle persone che si incontrano più che al tipo di servizio. Vanno sicuramente sviluppate sinergie tra le categorie ed i servizi ma altresì necessario che ci si ricordi che sono spesso il biglietto da visita del sindacato e che quindi non si può ridurre meramente a tempistiche rigide e ad analisi che dimenticano quanto contenuto nella tessera d'iscrizione alla Cisl *“Per la persona per il lavoro” dove al centro della nostra attenzione c'è la persona.*

Ci sono molti servizi che sono meno percepiti, il questionario ci restituisce l'idea che siano anche meno apprezzati o meno conosciuti quali: Iscos, Anteas, Anolf e Ial.



Se in occasione dell'assemblea organizzativa non riflettiamo anche sul sistema servizi, sul rapporto sindacato/servizi, sulla quota che ancora versiamo pari allo 0,4% del flusso verso la confederazione mi verrebbe da chiudere quest'area di approfondimento con una domanda molto nota: *“se non ora quando?”*.

Nell'assemblea organizzativa del 2019 avevamo individuato nella creazione di un'area dedicata alle **convenzioni Cisl Fp** una possibile strada da percorrere per aiutare il racconto agli iscritti di *“cosa sta facendo la Cisl Fp per te oltre alla contrattazione e alla tutela degli associati”*.

Anche per questa scelta il questionario ci dice che siamo sulla strada giusta infatti 87,6% sono soddisfatti delle nostre convenzioni.

Tra quelle proposte vengono particolarmente apprezzate quelle finalizzate alla tutela legale e l'assicurazione in tessera.

L'area della formazione è quella che viene ritenuta più affine ed utile per le caratteristiche degli iscritti alla Cisl Fp, vanno implementate le convenzioni con le università e molto bene la formazione ECM on line.

Cosa ci suggeriscono di migliorare con le domande aperte?

Ci chiedono di aumentarle, che dovrebbe essercene di più, ci chiedono di incrementare le convenzioni su: salute, sicurezza e benessere. Dovrebbero essere calibrate “su misura” per i territori. A livello Nazionale occorre promuovere e incentivare quelle che possono risultare utili al di là delle differenze geografiche, ma sarebbe altrettanto vantaggioso favorire e far conoscere, presentare e divulgare le proposte che già ci sono a livello Regionale e Territoriale.

Chiedono anche un supporto tecnico per promuovere le convenzioni e che siano più convenienti rispetto ai competitor: il 72,9% valuta le convenzioni offerte dalla CISL FP come più attrattive rispetto a quelle delle altre sigle ma al contempo molti dichiarano anche di non conoscere ciò che offrono le altre sigle sindacali.

Il questionario ci indica che la strada su cui proseguire cioè la convenzione più affidabile e di qualità e non quella più economicamente vantaggiosa. Questo, secondo me, ci indica che *il sindacato reagirà ai cambiamenti se sarà generatore di processi di cambiamento qualitativo*.

Fare proposte di qualità dovrebbe essere caratterizzante per la Cisl Fp.

Emerge dalla ricerca in maniera trasversale anche se nessuna domanda lo chiede in modalità esplicita che il modello organizzativo della Cisl Fp è caratterizzato dalle scelte politiche congressuali cioè *“il modello sindacale di prossimità”*.

Esso traspare dalle risposte come il modello sindacale che:

- sa leggere i bisogni dei lavoratori e degli iscritti su cui fonda il modello di prossimità;
- condivide i risultati con una comunicazione efficace e snella;
- si sintonizza con le richieste della base cercando modalità nuove;
- si rigenera nei posti di lavoro attraverso ascolto e partecipazione.



Emerge trasversalmente la necessità di essere sempre di più al fianco degli iscritti, ascoltando le loro esigenze, promuovendo i risultati ottenuti per essere sempre più credibili e diventare un punto di riferimento per un numero sempre maggiore di persone, sviluppando una capacità generativa anche dal basso.

Affinché tutto ciò avvenga, occorre sostenere l'autonomia decisionale delle persone, favorendo un'adeguata formazione per l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze di mestiere.

Infine, il modello di prossimità è molto usurante per il dirigente sindacale, richiede atteggiamenti di accoglienza, ascolto e riparo.

Servono caratteristiche di comprensione, protezione e tutela.

Per evitare che queste azioni di sostegno agli associati sviluppino situazioni di affaticamento ("burnout") dobbiamo saper offrire ai nostri dirigenti sindacali momenti di ricarica; per questo vanno programmati e pianificati periodici momenti formativi e motivazionali a livello territoriale affinché si possano trovare spazi di riparo e recupero anche per i nostri sindacalisti.

Se nel giugno 2019 "Fare organizzAZIONE" era il percorso proposto e tracciato oggi dobbiamo essere consapevoli della necessità di creare "UNA CULTURA ORGANIZZATIVA" nei dirigenti sindacali.

In cinque anni come vi ho già detto abbiamo avuto oltre 170.000 nuovi associati. I comparti del terzo settore, del privato no profit e profit assieme agli enti privatizzati sono diventati un quarto del nostro tesseramento complessivo. Credo sia giunto il momento di portare alla confederazione una riflessione sulla percentuale che versano le lavoratrici/ci dei settori privati rappresentati dalla Cisl Fp rispetto a quanto versano nello stesso ente nello stesso ente chi è iscritto ad un'altra federazione della Cisl. A livello nazionale la confederazione ha già accolto alcune richieste come la differenziazione delle nuove tessere da servizi che arrivano dal privato rispetto al pubblico, ora questa differenziazione andrebbe rivista anche sui flussi da tesseramento per un mero principio logico e di equità tra Federazioni diverse che, talvolta, coprono settori attigui. Se ciò avvenisse noi assumiamo l'impegno di restituire le risorse in finanziamento di progettualità territoriali su questo settore.

Ancora una riflessione voglio stimolare su quanto ancora consideriamo "debiti informativi" i "flussi di dati" verso i vari livelli della Cisl, percepiti spesso solo nella loro accezione negativa, piuttosto che un necessario strumento di controllo e di gestione, utile ad uniformare le procedure e facilitare una migliore comunicazione nei diversi livelli della nostra organizzazione, complessa ed articolata.

Come gestiamo i dati e qual è l'importanza dei dati per la gestione dell'organizzazione?

In questi quattro anni abbiamo lavorato migliorando sensibilmente l'anagrafica degli iscritti in Si Web, sviluppando con l'aiuto della confederazione e con la disponibilità del dipartimento del tesseramento nazionale, un sistema di statistiche grafiche che chiamiamo "cruscotti".



Questi indicatori funzionano esattamente come dei sensori di monitoraggio sull'andamento della federazione e un supporto alla sostenibilità ma anche guida ed alle scelte politico/organizzative nazionali/regionali/territoriali.

Abbiamo introdotto innovazioni nella modalità di gestione dei dati, dell'iscrizione on line oggi perfezionata con OTP e divenuta la procedura ordinaria d'iscrizione alla Cisl Fp. Nel pomeriggio, tra l'altro, vi presenteremo la nuova app per le iscrizioni.

Negli anni che ci separano dalla precedente assemblea organizzativa la pandemia ha accelerato molti cambiamenti, non solo attraverso l'utilizzo delle videoconferenze ma siamo passati, grazie ad una forte accelerazione, dal mercato reale al mercato digitale.

Capisco che a volte questi cambiamenti possano sembrare straordinariamente impattanti sulla nostra attività quotidiana. Lo vedete anche voi: il mondo cambia velocemente e non possiamo pensare che la nostra attività resti per sempre uguale a sé stessa, ignorando quanto queste rivoluzioni siano già intorno a noi: riflettiamo su quante volte utilizziamo firme digitali, riconoscimenti facciali, spid e altri strumenti di autenticazione elettronica. Restare sempre uguali a noi stessi rischia di farci sembrare come quei tali che cercarono ostinatamente di fermare il mare con le mani: una perdita di tempo dinanzi a dinamiche inevitabili.

Vi propongo pertanto di affrontare, nel dibattito di oggi, anche i cambiamenti organizzativi che incrociano l'attività delle nostre federazioni in questa fase storica, consapevoli che la segreteria nazionale si porrà sempre in modo costruttivo: sappiamo che le federazioni territoriali e regionali proseguono la loro attività con velocità diverse per storia, esperienze ed organizzazione di ogni singola federazione. Ne siamo consapevoli e dobbiamo tutti migliorare; soprattutto dobbiamo farlo insieme. Le difficoltà vanno lette e i territori aiutati a proseguire in un cambiamento che, lo voglio ripetere, è irreversibile.

Infatti, il tema della sostenibilità economica è fortemente legato a questi cambiamenti organizzativi.

Noi siamo un corpo intermedio e quindi ci si deve riorganizzare tenendo conto anche dei cambiamenti che intercorrono intorno a noi.

Dal punto di vista sociale, delle risorse e dei dati anagrafici la società cambia e assieme alle risorse si modificano anche i capitali.

Vi faccio un breve excursus per spiegare quanto il mondo sia cambiato intorno a noi: pensate all'evoluzione inimmaginabile che è avvenuta in un tempo brevissimo.

Il 15 agosto del 1971, il Presidente americano Nixon sancì l'inconvertibilità del dollaro in oro e questo segnò la fine del sistema monetario di Bretton Woods. Una rivoluzione incredibile che determinò quella serie di regole e procedure per controllare la politica monetaria internazionale. È il primo esempio nella storia umana di ordine monetario interamente negoziato come mezzo di governo dei rapporti tra Stati indipendenti.

Questa vera e propria rivoluzione determinò la stagione della grande inflazione, della conseguente contrazione dei consumi, dell'avvio della recessione, della stagflazione e di quel processo di lento scivolamento verso una "finanziarizzazione integrale delle nostre economie".



Gli economisti, forse con troppo ottimismo, hanno creduto che l'Economia Finanziaria potesse procedere di pari passo all'economia reale, come se fossero due facce della stessa medaglia. Da un lato la moneta, la Borsa, il mercato dei capitali; dall'altro le industrie, l'agricoltura, i servizi. La prima funzionale al reperimento delle risorse necessarie per far funzionare un'attività economica reale.

E invece il mondo ci ha mostrato quanto drammaticamente sbagliato fosse questo modello che funzionava purtroppo solo nella teoria: le guerre, le crisi finanziarie come quelle dei primi anni '90, poi del 2008 e del 2011, a cui ha fatto seguito la crisi pandemica e la crisi socio-economica seguente. Parliamo di un sistema che genera ciclicamente quelle anomalie che impattano duramente sulla vita dei cittadini di tutto il mondo.

Scrive Thomas Piketty, ne "Il capitale nel 21° secolo", che se il tasso di rendimento del capitale resta superiore a quello di crescita dei Paesi, allora inevitabilmente la minoranza dei più ricchi del mondo sarà sempre più ricca mentre la stragrande maggioranza dei più poveri, verserà in condizioni di sempre maggior povertà. È esattamente ciò che è avvenuto negli ultimi 30 anni con i grandi fondi di investimento e le multinazionali ad altissimo fattore tecnologico che sono in grado di muovere risorse, in termini finanziari, più grandi del PIL di un Paese avanzato.

Oggi chi detiene il capitale ha interesse, nell'epoca digitale, soprattutto al poter accedere ai dati sensibili delle organizzazioni come la nostra. L'obiettivo è quello di realizzare un nuovo "capitalismo della sorveglianza" che, secondo la professoressa Shoshana Zuboff, è alla base dei business delle più grandi aziende digitali del mondo. Pensiamo a Facebook Meta, Google e Amazon, o alle grandi compagnie di assicurazione statunitense e alle risorse che investono per stabilire i premi delle polizze sanitarie su cui si fonda la risposta di cura di una delle più avanzate economie del pianeta.

Ecco perché parlare di organizzazione, parlare di gestione dati è più che mai oggi una tensione verso il futuro che ci attende. Abbandoniamo l'idea che la gestione organizzativa è secondaria rispetto alle politiche sindacali. Ci vogliono buone politiche organizzative e buone politiche sindacali per fare un sindacato di qualità.

Comprendo profondamente quanto tutto questo sia una sfida enorme per ognuno di noi. Ma non c'è altra strada se non quella di cogliere con tutto il coraggio che abbiamo in corpo, le sfide per condurre il nostro sindacato nel futuro. Il sindacalista di un tempo arringava le folle, persuadeva i propri colleghi, faceva accordi direttamente con chi deteneva il capitale. Oggi ci viene richiesto di essere competenti a 360°. E per farlo serve necessariamente tanta voglia e passione per realizzare una nuova "cultura organizzativa" per fare sindacato nei servizi pubblici in questo secolo.

Ecco perché ancora una volta le idee di oggi servono a costruire la Cisl Fp di domani.

Ma come sempre non è sufficiente il confronto delle idee, le progettualità; la differenza è "nel credere davvero in quello che proponiamo" una convinzione che nasce dall'essere profondamente cislini: cioè quelle donne e uomini che non sostengono una proposta solo perché è comoda ma perché è giusta per dare nuove opportunità alle donne e agli uomini che rappresentiamo.



Vi voglio lasciare con le parole che Papa Francesco ha affidato ai giovani il 6 agosto scorso in occasione delle GMG 2023. Valgono come un invito a tutti noi che vogliamo “esserci per cambiare”, come diceva la nostra Tina Anselmi.

Ecco le parole del Santo Padre:

LA VITA CONTINUA VIVIAMOLA DA PROTAGONISTI,
CHI VERRÀ DOPO DI NOI
VEDRÀ GLI OBIETTIVI REALIZZATI E NON LA FATICA ED IL TEMPO CHE ABBIAMO
IMPIEGATO A RAGGIUNGERLI.