Periodico del Sindacato Nazionale
dei Funzionari e delle Alte Professionalità
del Settore Assicurativo Italiano

ns notizie snfia

Anno XXII
N. 82/83
2° e 3°
Trimestre
2017

SINDACATO

A COLLOQUIO CON ROBERTO CASALINO SEGRETARIO GENERALE SNFIA

NUOVI ORIZZONTI: LAVORIAMO INSIEME PER UN SINDACATO CHE GUARDA AL FUTURO

Vito Manduca
EDITORIALE
SNFIA IN CAMMINO VERSO NUOVI ORIZZONTI

Laura Bertolini
SW – SMART WORKING MAGGIORE PRODUTTIVITÀ: VERO O FALSO?

Intervista al filosofo Salvatore Natoli
PER RIPARTIRE SERVE UNA BUONA POLITICA E UN SINDACATO APERTO ALL'INNOVAZIONE

MONDO SNFIA e dintorni
OPINIONI A CONFRONTO

Poste Italiane S.p.A. – Spedizione in abbonamento Postale 70% - LO-MI

Sommario

1 **Editoriale**
di Vito Manduca

3 **CDN 6/7 Giugno**
MOZIONE FINALE

4 **Primo Piano**
A colloquio con **Roberto Casalino**
Segretario Generale SNFIA
LAVORIAMO INSIEME PER AFFERMARE IL *NUOVO ORIZZONTE* DI UN SINDACATO CHE VA INCONTRO AL FUTURO
di Massimiliano Cannata

8 **Porte Aperte**
PER RIPARTIRE SERVE UNA BUONA POLITICA E UN SINDACATO APERTO ALL'INNOVAZIONE
Intervista al filosofo **Salvatore Natoli**

12 **Mondo Snfia e dintorni**
OPINIONI A CONFRONTO

18 **In Forma-Azione**
DISTINGUERSI NEL PROPRIO "MESTIERE" DI SINDACALISTA È UNA QUESTIONE ETICA E UN'ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ NEI CONFRONTI DEI COLLEGHI CHE CI AFFIDANO IL PROPRIO DESTINO PROFESSIONALE E UMANO!
di Francesco Rotiroti

Lavoro

21 SW – Smart Working
Maggiore produttività: vero o falso?
di Laura Bertolini

26 LAVORARE MENO PER LAVORARE TUTTI?
di Sebastiano Fadda

28 **Profili**
RICORDO DI STEFANO RODOTÀ GARANTE DEL DIRITTO E AUTENTICO INNOVATORE

31 **Sfogliando**
30 ANNI AVANTI 30 ANNI INDIETRO LUNGO LE COSTE DEL MEDITERRANEO
recensione di Daniela D'Agosto

Periodico del Sindacato Nazionale dei Funzionari e delle Alte Professionalità del Settore Assicurativo Italiano

ns notizie snfia

Anno XXII - N. 82-83
Secondo e terzo trimestre 2017

Direttore Responsabile
Saverio Murro

Redattore Capo
Vito Manduca

Hanno collaborato a questo numero:
Laura Bertolini, Marco Bianchini, Diego Cagiano, Massimiliano Cannata, Roberto Casalino, Daniela D'Agosto, Giovanni Di Lascia, Sebastiano Fadda, Pietro Lombardo, Salvatore Natoli, Francesco Rotiroti, Giorgio Sansoni

Direzione e Redazione
Via De Amicis, 33
20123 Milano
Tel. 02.8324.1464 - fax 02.8324.1472

Uffici di Roma
Corso Vittorio Emanuele II, 287
00186 Roma
Tel. 06.31070045 - Fax 06.89013114
e -mail: ufficio_roma@snfia.org

Tipografia e stampa
Grafica Metelliana S.p.A.
Via Sibelluccia, Area P.I.P.
84085 Mercato S. Severino (SA)

Aut. Tribunale di Milano in data 20/09/1996 al n. 591
Iscritto nel Registro degli Operatori Di Comunicazione (R.O.C.) al n. 18595
Distribuzione Gratuita

Associato Unione Stampa Periodica Italiana

Associato Union Network International

Editoriale

Nei Nuovi Orizzonti del nostro Sindacato, Notiziesnfia proseguirà quale insostituibile strumento d'informazione, certo su argomenti di carattere generale (società, previdenza, politica, cultura, costume) ma con focus costante sul LAVORO e precipuamente sul lavoro di settore, dando voce ai territori e alle singole aziende.

Snfia in cammino verso Nuovi Orizzonti: il *fil rouge* che questo numero vuole porre in risalto, intercettando il *sentiment* crescente già all'indomani del Consiglio Direttivo Nazionale di Rimini, concluso con la Mozione Finale e con l'elezione di Roberto Casalino a nuovo Segretario Generale.
"Cambiare per non subire" non corrisponde a un luogo comune. Anche se nel *new deal* di SNFIA può sembrare affermazione eccessiva, vi sono talvolta dei passaggi in cui incamminarsi verso Nuovi Orizzonti diviene imperativo categorico. Il cambiamento lavora *motu proprio* e silente per lungo tempo, a prescindere dalle singole volontà, fino al punto limite di non ritorno. A quel punto, un misterioso big bang irrompe con il nuovo, con forme e con modalità imperscrutabili, sospingendo in avanti oppure respingendo verso l'arretramento chi ha paura della sfida, in quanto non pronto a saltare in groppa alla tigre.
Una volta avviato, il processo diviene inarrestabile come lo è l'evoluzione dell'universo col suo moto perpetuo che ne espande gli spazi infiniti.

Cavalcare la tigre "per non finire nelle sue fauci…"

La spinta propulsiva della prima fase obbliga solo a cavalcarla, la tigre, per non finire nelle sue fauci. L'energia sprigionata impone un cambio di passo da adattare alla nuova velocità richiesta dagli eventi.
Ciò non vuol dire che si debba gettare alle ortiche tutto il passato.
Di fronte a cambiamenti importanti, amo evocare la filosofia del "nulla si crea, nulla si distrugge, tutto si trasforma…". Al pensiero filosofico datato, aggiungo che "*velocemente* tutto si trasforma" e questo vale anche per l'azione sindacale nel tempo. E vale ancor di più in questo tempo per il nostro Sindacato.
In SNFIA, dunque, sono le velocità, la strategia, i mezzi, le strutture e la scelta delle alleanze che saranno valutati e adeguati anche a ciò che si muove intorno.
Gli obiettivi possono, e talvolta debbono, rimanere quelli per cui la missione è nata; obiettivi necessariamente arricchiti, armonizzati con i tempi e indirizzati verso i Nuovi Orizzonti che si profilano per interpretare e risolvere i nuovi bisogni delle persone rappresentate.
La summa degli obiettivi dell'azione sindacale si può sintetizzare nell'incessante ricerca (e nella difesa) del benessere dei propri sodali, guardando, certo, sempre al futuro ma in aderenza al meglio realizzato nella tradizione, paragonabile a radici profonde su cui far sviluppare l'albero eterno dei Diritti.
La caratteristica dei cambiamenti di questo inizio millennio è l'accelerazione mai registrata prima.
Il moto perpetuo dell'universo è quasi tangibile grazie alla tecnologia informatica e ai *social*.
Siffatte velocità lasciano poco spazio ai se e ai ma. Quando la tigre ti si para davanti in corsa, o salti deciso in groppa e la cavalchi oppure ti ghermisce e ti paralizza.

… governare il nuovo, possibilmente anticipandolo. Per non subirlo.

Insomma, al bivio, prendere l'una o l'altra direzione fa la differenza tra il progresso e l'involuzione. Se si percorre un crinale sconosciuto e impervio, costellato di crepacci, un solo passo falso rischia di far precipitare con conseguenze fatali.
Non rileva se siamo, in quel momento, persone o funzioni.

Editoriale

Nessuno può sottrarsi. Io stesso, nel breve arco di un triennio, ne sono stato *obtorto collo* diretto testimone.
Non indugerò più di tanto sul personale se non per la stretta connessione tra il cambiamento privato e quello del nostro Sindacato.
Il vissuto personale è strumentale per rappresentare, appunto, la necessità di governare il nuovo, possibilmente anticipandolo. Per non essere costretti a rincorrerlo in affanno.
Nel 2014, consapevole che la spinta propulsiva del nuovo avrebbe offerto nuove opportunità, non esitai ad anticiparne i tempi, ponendo fine allo status di funzionario assicurativo per l'avventura editoriale autonoma.
Poi, nel 2016, fu l'imponderabilità a proporre ancora cambiamenti e a imporre l'adattamento del passo e della strategia alle novità. Anche in quel caso, per fortunate circostanze, la lungimiranza, o l'istinto forse animale, suggerì di non fuggire di fronte alle avversità inattese ma di accelerare il processo.
Dal labirinto impervio in cui mi son ritrovato, ne sono fuori proprio grazie alla tempestività della decisione di affrontare la tigre, rappresentata dai ferri del cardiochirurgo.
La breve annotazione personale, solo in apparenza avulsa dal contesto, aiuta a focalizzare il punto di contatto col *new deal* di SNFIA.

Il nuovo al giusto passo e nel rispetto della sana tradizione.

Il terzo bivio nel 2017, quando si avviava anche in SNFIA il cambiamento, ormai ineludibile, che lasciava alle spalle orizzonti non più definibili tali, poiché superati.
La neo Segreteria Nazionale, già incamminata verso i Nuovi Orizzonti, mi chiese la disponibilità a un rinnovato e più organico impegno nell'obiettivo del cambiamento, se pure incardinato nel rispetto dei valori della tradizione.
Il sodalizio di vecchia data sarebbe stato di per sé sufficiente per aderire e probabilmente la disponibilità preesisteva alla proposta. Ricevere conferma che i capisaldi del *nuovo*, sposati dalla nuova leadership, intendono essere "maggiore partecipazione, rispetto della democrazia, costante coinvolgimento di tutti gli organismi istituzionali dal Direttivo al Comitato Consultivo, alla stessa Segreteria Nazionale", e che si vuole fare "del nostro Sindacato quella che i greci definivano una *koinè*, cioè una comunità dinamica di valori condivisi, capace di mettere al centro i territori e i singoli lavoratori, che sono artefici e protagonisti del loro futuro" (vedi più innanzi intervista al Segretario Generale) ha reso ancora più decisa la scelta, convinto da sempre che la forza della democrazia risiede proprio nella pluralità. Valori che incessantemente ho ripetuto come un mantra in occasione dei tanti congressi, sindacali e politici, cui ho avuto il privilegio, in circa mezzo secolo, di partecipare. Propositi sottoscrivibili e impegnativi, quelli del neo Segretario Generale, che richiederanno, oltre le volontà personali e di gruppo, un efficace sistema di comunicazione multicanale, al cui interno la metodologia tradizionale della carta stampata mantiene ancora la sua validità, la sua efficacia e forse anche quel fascino di "antico" non ancora del tutto oscurato dai pur irrinunciabili nuovi strumenti di comunicazione, rappresentati dalla Rete. È proprio la comunicazione uno dei settori dove tradizione, presente e futuro possono meglio incontrarsi, sposarsi e convivere, alimentandosi a vicenda.
Il rilancio, dunque, di ***Notiziesnfia*** diviene uno dei cardini della comunicazione aperta, plurale e strumentale a consolidare il ponte su cui traghettare il meglio del passato verso il raggiungimento delle mete del futuro.
Nella determinazione condivisa di mantenere, e migliorare, il buon livello fin qui riscontrato, ma riservando maggiore spazio e attenzione ai contributi interni.
Nei Nuovi Orizzonti del nostro Sindacato, verso cui tutti noi siamo già in cammino, ***Notiziesnfia*** proseguirà quale insostituibile strumento d'informazione, certo su argomenti di carattere generale (società, previdenza, politica, cultura, costume) ma con focus costante sul LAVORO e precipuamente sul lavoro di settore, dando voce ai territori e alle singole aziende.
È allo studio l'implementazione nel "cuore" della rivista di un inserto dedicato esclusivamente al "Mondo SNFIA e dintorni".
In più, la selezione degli articoli sarà tale da premiare anche la professionalità dei colleghi e delle colleghe; e, perché no, anche a promuoverne l'immagine, in perfetta aderenza con i tempi.
Il proposito condiviso è di raccogliere idee, proposte e suggerimenti. Contributi che saranno spalmati, in funzione degli spazi, anche su più numeri, in modo da evitare la concentrazione su poche realtà.
Le iniziative definibili come *best practice* avranno adeguate finestre, non solo come riconoscimento alle persone e ai territori ma anche per mettere a fattore comune l'eccellenza dell'azione sindacale diffusa.
Sin dal prossimo numero saranno seguiti con attenzione i progetti territoriali, a partire dal "progetto Roma" già in cantiere.
Il nuovo al giusto passo e nel rispetto della sana tradizione.
Ovunque e sempre con lo spirito di servizio.

Vito Manduca
Redattore Capo

Mozione Finale CDN 6/7 Giugno 2017

Consiglio Direttivo Nazionale

Rimini 6 - 7 Giugno 2017

MOZIONE FINALE

Il Consiglio ha sottolineato come il Sindacato debba essere attento e aperto al cambiamento e alle innovazioni che dovranno essere governati e gestiti nell'interesse degli Iscritti, nella piena salvaguardia dei valori di cui storicamente è portatore.

Il Consiglio Direttivo Nazionale dello SNFIA, riunitosi nelle giornate del 6 e 7 giugno 2017, ha analizzato la situazione generale politico-sindacale del Paese, del comparto assicurativo e dei rapporti tra OO.SS. del settore, la complessità del momento storico, le attuali dinamiche delle relazioni industriali e la sempre più marcata distanza tra i Lavoratori e il Sindacato.

Tale ultima criticità si è palesata in particolare nei recenti passaggi assembleari per l'approvazione dell'Ipotesi di Accordo del CCNL.

In tale contesto sono maturate le dimissioni del Segretario Generale.

Il Consiglio Direttivo Nazionale ritiene pertanto necessario, in discontinuità col passato, un cambio di passo nei contenuti, nelle forme e nelle azioni che la nostra associazione condurrà: le complesse sfide che si profilano all'orizzonte dovranno, infatti, trovare la nostra organizzazione sempre più coesa e pronta a rispondere alle esigenze degli Iscritti e dei Lavoratori che guardano a un Sindacato democratico, trasparente, non autoreferenziale e vicino ai loro bisogni.

Il Consiglio ha sottolineato come il Sindacato debba essere attento e aperto al cambiamento e alle innovazioni che dovranno essere governati e gestiti nell'interesse degli Iscritti, nella piena salvaguardia dei valori di cui storicamente è portatore. Il Consiglio Direttivo Nazionale rivendica la tipicità di SNFIA quale Sindacato orgogliosamente autonomo e indipendente, che concentra la propria attività nella difesa degli interessi delle Alte Professionalità; rimarca, inoltre, la necessità di orientare l'azione del Sindacato, anche tramite una partecipazione più attiva degli Iscritti e un maggiore impegno dei nostri Quadri Sindacali nelle Aziende, al fine di recuperare un rapporto più stretto tra i Lavoratori e i loro rappresentanti.

Il Consiglio Direttivo Nazionale ritiene necessario rafforzare l'organizzazione interna al Sindacato, anche al fine di consentire la crescita di una nuova classe dirigente.

A compimento di tale percorso democratico di analisi e di confronto, sulla base del progetto elaborato, il Consiglio Direttivo Nazionale elegge a Segretario Generale Roberto Casalino, già Presidente del Consiglio Direttivo, al quale viene affidato un mandato pieno e forte per conseguire gli sfidanti obiettivi di cui sopra.

Vengono, inoltre, eletti i Colleghi Giulio Putti come Presidente del Consiglio stesso, Alfonso De Leo come Vice Presidente del Consiglio e Antonio Zampiello come nuovo componente della Segreteria Nazionale.

Rimini, 7 giugno 2017

A colloquio con Roberto Casalino - Segretario Generale SNFIA

LAVORIAMO INSIEME PER AFFERMARE IL *NUOVO ORIZZONTE* DI UN SINDACATO CHE VA INCONTRO AL FUTURO

di Massimiliano Cannata

Snfia sta percorrendo un nuovo orizzonte, sostanziato da maggiore partecipazione, rispetto della democrazia, costante coinvolgimento di tutti gli organismi istituzionali, dal Direttivo, al Comitato Consultivo, alla stessa Segreteria Nazionale. Vogliamo fare del nostro Sindacato quella che i greci definivano una *koinè*, cioè una comunità dinamica di valori condivisi, capace di mettere al centro i territori e i singoli lavoratori, che sono artefici e protagonisti del loro futuro.

Roberto Casalino, Segretario Generale SNFIA dallo scorso mese di giugno, tratteggia in questa intervista gli aspetti essenziali di un piano strategico, che ha nel rispetto dei processi democratici e nella cura del capitale umano i propri *asset* di riferimento.

Roberto Casalino
Segretario Generale SNFIA

Segretario, lei fin dal suo insediamento ha insistito sulla necessità di essere motori del cambiamento. Termini quali comunità, centralità dei territori, democrazia sostanziano ogni suo intervento. In questa delicata fase, caratterizzata dalla trasformazione del capitalismo su scala globale, cosa vuol dire in concreto sperimentare nuovi orizzonti?

I ritmi evolutivi di una società in perenne mutazione non aspettano, per questo il nostro lavoro è già cominciato. Abbiamo una grande responsabilità: portare il corpo del Sindacato su una prospettiva di autentica innovazione e di cambiamento. Fin dal Direttivo di Rimini che ha sancito la mia *leadership*, la regola d'ingaggio è stata, per quanto mi riguarda, molto chiara: maggiore incidenza degli organi collegiali con cui intendo condividere ogni scelta strategica, apertura ai territori che sono la linfa vitale di ogni organizzazione, attenzione alle risorse umane.

Di innovazione si parla sempre, poi nei fatti la rivoluzione si smorza, per lasciare spazio al celebre adagio "gattopardesco": *cambiamo tutto per non mutare nulla*. Non si sta correndo il rischio di cadere nel consueto effetto annuncio?

Farò e faremo di tutto per scongiurare questa prospettiva come dimostra quello che abbiamo fatto e messo in campo. In questi primi mesi abbiamo organizzato e realizzato dei momenti di incontro in tutta Italia: da Trieste a Milano, da Firenze a Torino, da Roma a Bologna. La risposta è stata di interesse e di entusiasmo da parte di tutti i colleghi e dei Quadri Direttivi che sono impegnati ai diversi livelli nelle aziende. Il fatto che sarà Palermo la sede del prossimo Direttivo di novembre fa capire quanto realmente puntiamo sul Mezzogiorno, da cui non si può prescindere se vogliamo dare slancio reale alla crescita. Quello che più in generale dobbiamo cercare di assicurare, insieme a una puntuale tutela giuridico-sindacale del lavoratore, è una reale vicinanza tra i vertici e ciascun attore dell'organizzazione che deve sentirsi protagonista di un progetto di sviluppo che riguarda tutti, i vertici come la base.

I territori epicentro del cambiamento

I territori epicentro del cambiamento, dunque. Quali strumenti intende adottare per migliorare il coordina-

Milano, 5 e 6 settembre 2017, sede nazionale SNFIA, un momento dei lavori della prima riunione della Segreteria Nazionale dopo la pausa estiva. Molti e importanti gli argomenti all'ordine del giorno, tra i quali l'organizzazione del prossimo Consiglio Direttivo Nazionale, la pianificazione di un corso di formazione e la stesura di un piano di lavoro riguardante la comunicazione.

mento tra centro e periferia e rafforzare lo spirito di coesione?

I componenti delle strutture che operano nei diversi contesti geografici sono padroni e nello stesso tempo artefici del loro destino. Nessun progetto verrà calato dall'alto, né tantomeno imposto. I nostri colleghi sono già all'opera su obiettivi e azioni concrete, finalizzati a rendere attrattiva la realtà del Sindacato. Non dimentichiamoci che è la forza dell'organizzazione che fa la differenza, non il protagonismo dei singoli.

«I Sindacati sono parte del sottosistema politico, devono rimodularsi. In Italia fino a quando ha retto il modello ideologico classico hanno avuto il peso che sappiamo. Saltati però i vecchi equilibri bisognerà ridare una vocazione al corpo sindacale, cercando di privilegiare la rappresentanza dentro le aziende. È venuto il momento di superare una visione del potere sindacale, come essenzialmente legata alla capacità di contrattazione collocata al centro del sistema produttivo», così scrive Salvatore Natoli nel suo ultimo saggio *Il rischio di fidarsi* (cfr. intervista). Quanto lei affermava prima è coerente con questa visione?

Lo è nella misura in cui si esercita il rispetto di ciascun tassello dell'organizzazione sia al centro sia alla periferia. Ed è quello che stiamo affermando e praticando in SNFIA. All'opinione del filosofo aggiungerei, però, un altro tassello importante. La società ha bisogno di essere governata, anche con il contributo che viene dal corpo collettivo che si può realizzare solo con l'azione dei corpi sociali intermedi, che non devono essere screditati come ha cercato di fare il dibattito pubblico di casa nostra in un passato molto recente e, purtroppo, anche in attualità. Chi pensa che si possa fare a meno della funzione delle organizzazioni di rappresentanza compie un grave errore strategico. Questo non vuol dire che i Sindacati non debbano affrontare la strada del rinnovamento, che è necessaria per muoversi nella contemporaneità. Il sentimento anticasta, da più parti diffuso, che ha caratterizzato molte forze disgreganti che agitano la società, non si risolve cancellando le strutture di rappresentanza e i Sindacati, piuttosto bisogna operare per renderli più trasparenti, alla stessa stregua di una casa di vetro, dove tutti gli attori possono specchiarsi, senza il peso e il condizionamento di false ombre e inutili mascheramenti.

Il Sindacato può contribuire a rivitalizzare l'universo della politica, che vive un profondo scollamento dalla società civile?

Se vogliamo parlare di politica in senso lato non dobbiamo dimenticare che lo stesso Sindacato con le sue scelte, gli indirizzi e le decisioni di cui si fa carico fa ogni giorno politica. Per quanto riguarda i partiti anche in questo caso ritengo che dovrebbero tornare al loro compito storico: essere motori rigeneranti della partecipazione.

Nei fatti però la politica non riesce a essere attrattiva. Gli alti livelli di astensione registrati in occasione delle ultime tornate elettorali sono la spia eloquente di una "democrazia malata". Come si fa a correre ai ripari?

I giovani sono il nodo cruciale, come si sta vedendo anche nel dibattito delle ultime settimane. Non possiamo però preoccuparcene solo quando abbiamo bisogno di riempire le pagine dei giornali o quando si avvicina qualche appuntamento elettorale. Non si tratta neanche di praticare la rottamazione come strumento decisivo per attuare il ricambio della classe dirigente. Si tratta di false contrapposizioni che distraggono l'attenzione dell'opinione pubblica. Occorre piuttosto instaurare un patto generazionale, attraverso cui si può attuare uno scambio di *know-how* e di esperienze, utile ad affrontare il nuovo contesto della *digital society*. La nuova frontiera sarà espressa da un "ponte dialogante" attraverso cui si potrà concretare il paradigma di una "istruzione creativa" che ci permetterà di affrontare la dimensione del lavoro al tempo dei robot. È questa la grande rivoluzione che dobbiamo ora saper affrontare, riducendo al minimo gli "espulsi" dalla catena produttiva.

Verso il "Sindacato 4.0"

Sta cercando di tratteggiare il "nuovo orizzonte" del Sindacato 4.0?

Al di là delle definizioni a effetto, credo che dovrà aprirsi una nuova stagione. Ho vissuto l'epoca della concertazione ideata e sostenuta da Carlo Azeglio Ciampi, che non era certo un sovversivo. Frutti importanti sono arrivati da quella fase storica, anche in relazione alla messa a fuoco del traguardo della casa comune europea e all'abbattimento di confini obsoleti, pesante retaggio dei conflitti che hanno spossato il vecchio Continente. Oggi bisogna ripartire da una politica e da un Sindacato che devono essere disposti a praticare il dialogo sociale e il confronto sistematico a tutto campo sulle questioni epocali che segnano il tempo che viviamo.

Entra in gioco la formazione. Il sistema scolastico dovrà essere ripensato per calibrare saperi, profili e competenze. Intanto continuiamo a perdere terreno. Riusciremo a invertire la rotta e ad arrestare il declino?

Noi partiamo da un sistema che storicamente negli ultimi decenni ha dato poca importanza all'istruzione e più in generale alla cultura. Spero che a breve si possa scrivere una pagina nuova, perché se non affrontiamo una volta per tutte la riforma del sistema formativo, siamo una comunità destinata al fallimento. Il management e gli imprenditori di molte aziende hanno dimostrato la giusta maturità e consapevolezza e hanno saputo reagire. Nel settore assicurativo, esempio che ci riguarda, gli investimenti in *know-how* e professionalità stanno crescendo. Tra le responsabilità che sento in maniera prioritaria nell'espletare il mio mandato c'è sicuramente l'impegno che dobbiamo profondere per affermare la centralità del sapere in tutte le realtà aziendali con cui siamo in contatto. Va detto che in alcuni contesti industriali l'esistenza di commissioni paritetiche su progetti formativi consente già al Sindacato di essere parte attiva in queste iniziative, si tratta di continuare con sempre maggior stimolo ed energia.

Milano, 7 settembre, sede SNFIA di Milano, un momento dei lavori tra i Segretari di Coordinamento dei Gruppi Assicurativi alla presenza del Segretario Generale Casalino e del Vicesegretario Generale Murro.

Roma 14 settembre 2017, un momento dei lavori dei Segretari Regionali con il Segretario Generale, Roberto Casalino e il Vicesegretario Generale, Saverio Murro.

Non pensa che troppo spesso si dimentica che nella società dell'informazione il sapere è un fattore della produzione che si aggiunge alla tradizionale triade costituita da: terra, capitale e lavoro?

Bisogna abbandonare ogni atteggiamento miope e fuori dalla storia. Direi che riconoscere il merito sarebbe già un primo aspetto cruciale e in controtendenza. Massima attenzione andrebbe poi posta alle professionalità, in particolare a quelle dei giovani che vanno incoraggiate il più possibile. Solo puntando sulla iperspecializzazione e su una mappatura adeguata delle competenze, tutto l'Occidente, che si definisce giustamente evoluto, potrà avere uno spazio da protagonista negli equilibri geopolitici che la globalizzazione sta ridisegnando. SNFIA darà il suo contributo, avviando progetti formativi finalizzati alla costituzione di una nuova leva di Quadri e di alte professionalità, che serviranno non solo per far crescere la nostra organizzazione, ma all'intero Paese che ha bisogno di classi dirigenti, che possano guidare il cambiamento, senza subire gli effetti negativi della complessità che ci circonda.

Conflitti laceranti e grandi ideali sono andati a braccetto nella stagione delle ideologie, cui lei faceva prima riferimento. Quel momento, che Bobbio aveva definito come l'età dei diritti, si è chiuso, ma se ne è aperto un altro non meno impegnativo. Le battaglie non sono certo finite. Quali obiettivi caratterizzeranno la lotta sindacale in questo millennio ancora molto difficile da inquadrare?

Credo che oggi le imprese, per riuscire ad affrontare le sfide della globalizzazione e la sfida di un mercato sempre più competitivo, non possano più permettersi di rimanere ancorate al passato. È finito, come lei diceva, non solo il tempo delle ideologie, ma anche il tempo della cieca rigidità per il mondo produttivo. Le aziende devono voltare pagina. Partecipazione, *coopetition*, convergenza costituiscono il vocabolario di un capitalismo che ha ormai mutato profilo e regole.

Non siamo, però, all'anno zero, ci tengo a sottolinearlo. Molte realtà produttive stanno applicando con successo il nuovo modello capitalistico. Esistono importanti progetti condivisi, oltre a nuove modalità di lavoro che conciliano tempo di vita e produttività. È il coefficiente di benessere esistenziale la misura che ci interessa cogliere per fare un salto in avanti in termini organizzativi. Il tempo del lavoro è qualcosa di troppo importante nella vita complessiva di ciascun individuo. Ed è sulla qualità del "tempo impegnato" che dobbiamo scommettere per affrontare il futuro con la giusta determinazione e l'ottimismo di chi sa di avere tutte le carte in regola per svolgere un ruolo da protagonista.

L'INTERVISTA con il filosofo Salvatore Natoli

PER RIPARTIRE SERVE UNA BUONA POLITICA E UN SINDACATO APERTO ALL'INNOVAZIONE

Saltati però i vecchi equilibri bisognerà ridare una vocazione al corpo sindacale, cercando di privilegiare la rappresentanza dentro le aziende.

«La fiducia è un legame aurorale che non può evaporare nel nulla, ne sentiamo il bisogno a dispetto di ogni apparenza. Abbiamo, infatti, ricevuto affetto e sicurezza fin dall'origine, nasciamo per un atto d'amore. Significa che il bene viene prima del vero e del buono». La riflessione di Salvatore Natoli, pensatore tra i più acuti e attivi del nostro universo accademico, comincia da questa evidenza che il palcoscenico tragico di un'attualità dominata dalla paura e dall'angoscia vorrebbe negare.

Salvatore Natoli
filosofo

«Il nostro approccio alla realtà dovrebbe essere caratterizzato da apertura, fiducia ottimismo» si legge nell'ultimo interessante saggio (*Il rischio di fidarsi*, ed. Il Mulino) dello studioso che ha insegnato Filosofia teoretica presso l'Università degli Studi Milano-Bicocca e Storia delle idee presso l'Ateneo Vita-Salute San Raffaele di Milano. «Bisognerà trovare — scrive Natoli — un riassetto di rappresentanza che possa vantare un indice di credibilità alla politica. La difficoltà è data dal fatto che se il sistema istituzionale non è assestato, per quanto possiamo tentare di intervenire non si vedranno benefici immediati. Diventa allora probabile che il consenso si esaurisca prima del successo delle riforme e che il riformatore paradossalmente paghi il costo delle riforme». Attenzione anche al ruolo dei Sindacati che «sono parte del sottosistema politico e devono oggi cercare di rimodularsi. In Italia fino a quando ha retto il modello ideologico classico hanno avuto il peso che sappiamo. Saltati però i vecchi equilibri bisognerà ridare una vocazione al corpo sindacale, cercando di ridare forza alla rappresentanza dentro le aziende».

Funzionari e Alte Professionalità a una manifestazione storica del settore assicurativo (immagine di repertorio)

Il ruolo delle istituzioni

Professore, vorrei toccare con lei il tasto forse più difficile di questa fase: la crisi della politica che ha a che fare con la qualità delle istituzioni. Stiamo assistendo a una progressiva erosione della fiducia dei cittadini verso chi li rappresenta. Quali saranno le conseguenze?

Il discorso è molto complesso. Se ci soffermiamo sulle istituzioni dobbiamo pensare che l'indicatore della fiducia, da cui prende le mosse la mia ricerca, non è quantificabile nel quotidiano, non siamo in una parola nelle condizioni di sperimentare nel breve periodo i possibili benefici, di una efficace *governance* della cosa pubblica. L'istituzione è il dispositivo che mette in relazione persone che non si conoscono, innescando un processo di fiducia indiretta. Un'istituzione è un bene sociale nella misura in cui permette che le aspettative avanzate dal corpo collettivo non vengano disattese ed entra in crisi quando non riesce a garantire l'efficienza del sistema. Il meccanismo si è oggi inceppato perché reagire con la rapidità richiesta è diventato sempre più difficile, in una società che tende a gonfiare le aspettative a dismisura. Questo innesca uno scollamento tra le élites e il popolo.

Il rigurgito di conservatorismo, che sta condizionando il ricambio delle élites da dove trae origine?

Una delle spiegazioni della crisi delle nostre élites è sicuramente individuabile nella scarsa volontà da parte delle classi dirigenti di dare forza a un decisivo salto generazionale basato sul merito e sulle competenze. In questo c'entra la politica, perché istituzioni e politica confinano, non dimentichiamocelo. Lo stato amministrativo dovrebbe essere formalmente indipendente, ma le scelte che ne possono mutare indirizzi e sviluppo sono prettamente di natura politica. Molti guasti vanno spiegati in questa logica.

Possiamo fare un esempio per entrare in quell'orizzonte della prassi, da cui appunto la politica non può, per sua stessa natura, astrarsi?

Prendiamo la buona scuola, la riforma della PA. Il cammino è stato avviato, ma ciascuno in realtà voleva e vuole la riforma di un settore non suo perché non vuole pagare alcun prezzo. Le riforme hanno sempre un costo e qualcuno lo deve pagare a vantaggio del sistema nel suo complesso: le riforme, l'innovazione richiedono sforzi e insieme rinunce. Il "renzismo" probabilmente sarà un episodio di passaggio della società italiana: non sappiamo se sia finito, in ogni caso pare per molti aspetti già riassorbito. Ma detto questo, una cosa è certa: quando ci si prova a toccare – e per davvero – alcuni nodi del sistema più che ottenere consenso s'innesca una reazione di rifiuto e di ostilità. Questo atteggiamento cozza con l'innovazione e con la necessità di svecchiamento del sistema, di cui avremmo certamente bisogno.

La politica le pare realmente intenzionata a risolvere i problemi o se

ne vuole servire pretestuosamente per crescere e continuare ad alimentarsi quelle inefficienze che in apparenza vuole combattere?
Oggi capita, che vi siano forze politiche che trovano il loro nutrimento nella sfiducia: siamo in una situazione in cui il successo di talune forze matura sul disinganno nei confronti del governo/non governo di altre. Questa è cosa fisiologica nelle democrazie, ma meno normale è quel che accade quando ci si trova in congiunture economiche sfavorevoli e per di più di lungo periodo. Tutto ciò accumula risentimento e quanto più la crisi è lunga tanto più i nodi vengono al pettine e si pretendono soluzioni semplici e a breve. Di qui la disponibilità a dar credito a forze antagoniste proprio "perché tali", prima ancora che abbiano fornito prove di credibilità. E così, per eterogenesi dei fini, la perdita generalizzata di fiducia genera credulità, spinge a dar fiducia a chi è contro semplicemente perché è "contro".

Destino del Sindacato e crisi della rappresentanza

In una società polverizzata i sottosistemi, a partire dai corpi intermedi e dai sindacati, possono continuare a innovarsi per cooptazione?
I sindacati sono parte del sottosistema politico, devono rimodularsi. In Italia fino a quando ha retto il modello ideologico classico hanno avuto il peso che sappiamo. Saltati però i vecchi equilibri bisognerà ridare una vocazione al corpo sindacale, cercando di privilegiare la rappresentanza dentro le aziende. È venuto il momento di superare una visione del potere sindacale, come essenzialmente legata alla capacità di contrattazione collocata al centro del sistema produttivo.

Saltati però i vecchi equilibri bisognerà ridare una vocazione al corpo sindacale, cercando di privilegiare la rappresentanza dentro le aziende.

Non le pare che sia proprio il concetto di rappresentanza a essere messo in discussione?
La crisi del modello classico della democrazia rappresentativa ha a che fare con il vuoto di leadership che tutti i paesi occidentali stanno vivendo. Si verifica sempre più spesso che chi ha rappresentanza decide poco e chi decide in genere si sottrae alla rappresentanza. E tutto ciò nonostante la Rete che, come oggi s'usa dire, è il luogo eminente della *post-verità*.

Sfiducia e populismo di certo non semplificano il quadro. Quali rischi corre la democrazia?
Non mi convince il termine populismo, troppo generico. In realtà si stanno registrando fenomeni di aggregazione con leader occasionali. Quando si verifica una situazione di disagio diffuso e una motivazione alla ribellione, appare, nel *menu* delle possibili soluzioni, qualcuno che crea un capro espiatorio "pubblico" contro cui scagliarsi, che è poi il ceto politico dominante, l'*establishment*. La dinamica della protesta, nelle situazioni di crisi come la nostra, finisce allora col prevalere su quella della proposta e questo porta la collettività a fidarsi di un "liberatore". Vi è una parte della popolazione che, per disagio, tende a tirarsi fuori, in questa ottica si può spiegare l'astensionismo dilagante, un'altra parte cavalca o meglio viene cavalcata da chi si mette a capo della protesta. In queste condizioni è difficile che emerga una figura politica capace di indicare grandi orizzonti senza che abbia i tratti della singolarità leaderistica.

Nel breve periodo ci potrà essere un cambio di passo?
Bisognerà trovare un riassetto di rappresentanza che possa vantare un indice di credibilità. La difficoltà è data dal fatto che se il sistema politico istituzionale non è assestato, per quanto possiamo tentare di intervenire non si vedranno benefici immediati. Diventa allora probabile che il consenso si esaurisca prima del successo delle riforme e che il riformatore paradossalmente paghi il costo delle riforme. Per rinnovarsi il ceto politico deve dimostrarsi capace di costruire agende realistiche, deve saper giocare sui tempi e interpretare le diverse fasi sociali nella loro evoluzione.

La situazione di complessità che viviamo è accentuata dal naufragio della vecchia forma partito. Sembra che la politica non abbia imparato a fare i conti con questa trasformazione sostanziale, che ne ha cambiato volti, profili, linguaggi. Cosa pensa al riguardo?
La forma partito costruita su un bagaglio di ideologie, il solidarismo cattolico, il classismo comunista, l'egualitarismo del socialismo utopista erano comprensibili perché agivano dentro grandi orizzonti valoriali. Era facile fino al secolo scorso comprendere il diritto e il rovescio, il parroco e il sindacalista, c'erano insomma figure concrete che si muovevano su un agone leggibile. Oggi siamo di fronte a una situazione in cui non è più possibile identificare dei meccanismi di sano equilibrio, di confronto e, per tornare alla riflessione fatta prima, di ricambio. In questa fase storica, se guardiamo anche a quello che sta succedendo in Europa e nel mondo, stanno prevalendo delle dinamiche di protesta sulla proposta, di conseguenza risulta difficile che possano emergere figure politiche che non abbiano i tratti del leaderismo individuale.

La società delle "reti" ha cancellato il metodo della mediazione, risulta imprevedibile capire chi avrà politi-

camente il sopravvento, perché anche il consenso risulta polverizzato, volatile. Dobbiamo rassegnarci a una costante instabilità?

Difficile dare una risposta. Si può, infatti, verificare che possa vincere le elezioni un movimento di protesta antigovernativo, che deve poi reggere a una contraddizione di fondo, perché governare e protestare contemporaneamente non è facile. C'è, per capirci, il rischio che il "rottamatore" rimanga rottamato. Al nostro ex premier Renzi è successo, potrebbe accadere anche a Grillo se si troverà a Palazzo Chigi, sarà perciò interessante osservare l'evoluzione dei movimenti e la creazione delle future leadership per analizzare l'evoluzione in corso.

Astensionismo e sete di rivalsa quando non di rivolta. Siamo in un cul-de-sac pericoloso, come si fa a venirne fuori?

Bisogna stare molto attenti agli equilibri che si formeranno in questo specifico momento storico in cui il sistema della rappresentanza è fatto di aggregati momentanei, che necessitano che qualcuno si costituisca come un punto di aggregazione. Siamo a un transito di civiltà. Si sta consumando la civiltà centrata su valori stabili, su quei grandi sistemi di credenze che sono stati per secoli il basamento della fiducia. Le credenze e le fedi collettive hanno scandito tempi storici più o meno lunghi; quando questi sono venuti meno è cominciato a sopravvenire un mutamento di clima e di visione della realtà.

Siamo a un transito di civiltà.
Si sta consumando la civiltà centrata
su valori stabili, su quei grandi sistemi
di credenze che sono stati
per secoli il basamento della fiducia.

Vi sono comunque ancora tracce di motivi ideali capaci di performare una condotta comune. La durata di Angela Merkel al vertice del potere così a lungo la si può per esempio interpretare come uno degli ultimi fuochi di una cultura fondata su blocchi sociali grandi a motivazione ideale, di lunga tradizione. Cosa che, ad esempio, è venuta meno, come ricordavamo prima nel nostro paese, soprattutto a seguito della dissoluzione dei partiti.

Il tema del potere decisionale degli esecutivi moderni è al centro del dibattito politico e filosofico della contemporaneità. Da più parti si paventa la possibilità di un autoritarismo strisciante dettato dalla necessità di accorciare i tempi della deliberazione. A risultare schiacciate sono le assemblee elettive, che sono di fatto lo spazio del dialogo e del confronto democratico. Quali potranno essere le conseguenze?

Qui entra ancora una volta in gioco la democrazia. Se il potere decidente reale è distribuito nel corpo sociale, ci deve essere una "finzione" che tenga unita la società. Questa è la democrazia, che si attua attraverso il voto. Si tratta di una "finzione", è necessaria, altrimenti avremmo una scomposizione sociale. Quando si verifica una crisi molto grave, come è avvenuto in questi difficili anni, i sottosistemi chiedono alla politica di ridare un ruolo allo stato. Nell'America di Obama si è puntualmente verificato. La democrazia ha in definitiva una funzione di stabilizzazione della società, proprio in virtù del grande potere che riceve dal consenso e guai ad alterare questo equilibrio, perché questo stesso consenso, intrecciandosi con un bisogno naturale di stabilità serve agli altri sottosistemi per sviluppare il loro ruolo.

MC

OPINIONI A CONFRONTO

Abbiamo chiesto ad alcuni Segretari Regionali le loro riflessioni sui temi dibattuti all'ultimo Direttivo Nazionale di Rimini. In particolare ai colleghi Bianchini, Cagiano, Di Lascia, Lombardo, Sansoni abbiamo chiesto di pronunciarsi sui seguenti temi:

Roma 14 settembre 2017, il Segretario Generale, Roberto Casalino e il Vicesegretario Generale, Saverio Murro incontrano i Segretari Regionali.

Giovanni Di Lascia
(Groupama Assicurazioni)
Segretario Regionale Campania

Credibilità, integrità, etica della responsabilità: il rilancio parte dai valori

La prospettiva del "Nuovo Orizzonte"

Con l'insediamento della nuova Segreteria Nazionale si è registrato un salto di qualità della vita democratica, visibile nella partecipazione che il nuovo Segretario Generale ha fin dall'inizio promosso e reso possibile. Il fatto che ogni decisione è finalmente diventata un fatto collegiale e che le idee vengano apertamente messe sul tavolo e dibattute presenta, come facilmente intuibile, dei risvolti molto importanti per la vita del Sindacato nel suo complesso. Insomma non c'è più un uomo solo al comando: scelte, responsabilità, errori sono di tutti, nella prospettiva di un progressivo allargamento della base del confronto.

Tra le priorità che andranno affrontate nel prossimo futu-

ro, un aspetto cruciale riguarda la credibilità del Sindacato. Il ragionamento deve essere portato sia sul piano generale sia nello specifico della nostra realtà che, come sanno bene gli iscritti, viene da un anno molto difficile. Sul piano contrattuale le categorie che SNFIA rappresenta non hanno, a mio avviso, ottenuto tutto quanto ci si aspettava, soprattutto quello che è mancato, è stata la determinazione di assumere una precisa presa di posizione. Abbiamo insomma rinunciato a giocare la partita, dando tutto per scontato, fatto gravissimo per chi fa il nostro mestiere. Quest'atteggiamento passivo non possiamo permettercelo, perché a queste condizioni saremmo dei perdenti oltre che responsabili del declino del Sindacato, che, non dimentichiamolo, trae la sua forza dagli iscritti, rispetto a cui dobbiamo rendere conto con la massima trasparenza del nostro operato.

La centralità dei territori

Considerando strategica la centralità dei territori, mi sto impegnando per rilanciare le attività, che da un anno erano quasi congelate. Per vincere il disimpegno occorre lavorare sodo e seminare; i frutti sono convinto arriveranno. I processi vanno innescati, seguiti e curati. Va anche approfondita la nuova dimensione lavorativa entro cui si muovono i nostri iscritti, Funzionari e Alte Professionalità in generale, cercando anche di far comprendere il compito che il Sindacato svolge. Si sa, le attenzioni legittime alla carriera portano le risorse più giovani ad assecondare la gran parte delle scelte aziendali. Quando interviene una certa maturità bisogna, con spirito maggiormente critico, provare ad agire sull'esistente avendo d'occhio il futuro dei nostri figli e delle giovani generazioni. A quel punto abbiamo un mutamento di prospettiva: la visione di un bene più alto e dell'interesse generale diventa la stella polare cui fare riferimento. La mia generazione ha ereditato un mondo ricco di risorse, strumenti e talenti, dobbiamo lasciare ai nostri figli un'eredità all'altezza, sgombrando il campo dalle macerie e dalle tante scorie che la crisi ha generato. È una questione etica in cui credo fermamente.

Il ruolo del Sindacato nella contemporaneità

I Sindacati devono saper cambiare, in sintonia con le trasformazioni che riguardano il mondo del lavoro. L'immagine di Di Vittorio che protesta a fianco degli agricoltori fa parte dei nostri libri di storia. La società digitale pullula di nuove figure e professionalità con cui dobbiamo imparare a misurarci. Il mondo non ruota più attorno al funzionario in mezze maniche bianche con la penna e la polizza pronta da firmare, dobbiamo rendercene conto in fretta se non vogliamo rimanere tagliati fuori.

Parola d'ordine: essere attrattivi

Essere attrattivi è una parola d'ordine che non possiamo mettere nel dimenticatoio. Due fattori sono essenziali: credibilità e integrità. Il sindacalista poco attento ai bisogni dei lavoratori, che accumula privilegi, ha creato e crea danni incalcolabili alla nostra immagine. Il modello di SNFIA non ha niente a che vedere con quel paradigma. Il nostro impegno è orientato a dare il massimo, prima presso le aziende in cui lavoriamo, poi nell'approdo all'attività sindacale, come complemento fondamentale rispetto all'attività lavorativa.

Investire sulla formazione sarà essenziale per far comprendere ai nostri iscritti, e più in generale al nostro mondo, cosa vuol dire vivere e lavorare dentro un nuovo orizzonte.

Per il *konw-how* che abbiamo, l'esperienza e la conoscenza di cui siamo portatori, la nostra finalità è quella di partecipare alle progettualità che le imprese portano avanti; nostro intento è quello di far crescere le competenze per la professionalità dei nostri iscritti. Nuovi spazi di autonomia si stanno facendo strada, dobbiamo essere pronti a coglierli andando incontro al futuro. Investire sulla formazione sarà essenziale per far comprendere ai nostri iscritti, e più in generale al nostro mondo, cosa vuol dire vivere e lavorare dentro un nuovo orizzonte.
Si tratta di processi graduali; le svolte brusche non servono, perché sono quelle che ci portano fuori strada.

MC

Diego Cagiano
(Mediolanum Vita)
Segretario Regionale Lombardia

Il Sindacato si è ripreso la sua anima e i suoi valori

La prospettiva del "Nuovo Orizzonte"

La novità più tangibile espressa dal Direttivo Nazionale di Rimini si può individuare nell'emersione, a tutti i livelli, di un forte e sincero senso di appartenenza. Il Sindacato si è ripreso la sua anima, prima ancora del suo stesso ruolo. Non deve più accadere di trovarsi di fronte a un risultato acquisito, serve collegialità e grande capacità di presidiare temi complessi. Negli ultimi anni il potere gestionale e decisionale, talmente accentrato da raggiungere le dinamiche del personalismo, aveva schiacciato quel senso di libertà e di

autonomia, che è l'ossigeno che fa vivere l'intera società, non solo le organizzazione produttive. È venuto il momento di restituire il Sindacato al suo ruolo, quale attore concreto che deve misurarsi nel panorama di aziende che si muovono in maniera veloce e determinata, in un contesto lavorativo reso più complicato da una legislazione spesso difficile da interpretare. Nella società complessa in cui viviamo, diventa cruciale la centralità delle competenze, c'è bisogno di uomini forti dal punto di vista culturale per gestire tematiche specifiche, con l'obiettivo di essere presenti nel territorio. Una priorità molto precisa si pone dinanzi a noi: capire come cercare di rafforzare e migliorare il contratto nazionale. Saper tenere le posizioni e sostenere le scelte su questioni così delicate determinerà il nostro futuro. Tenere insieme visione di lungo periodo e progettualità concrete rappresenta il giusto mix che bisognerà mantenere.

La centralità dei territori

Non si può parlare dei diversi contesti geografici senza guardare agli aspetti di macro politica sindacale, rispetto a cui occorre precisare che le imprese di assicurazioni che hanno vissuto una situazione favorevole in termini di redditività, andando in controtendenza negli anni della crisi, debbono imparare a temperare la corsa agli utili con un'attenzione alla redistribuzione della ricchezza secondo un criterio di giustizia. In termini concreti intendo sottolineare l'importanza di tante professionalità, espresse in larga parte dai colleghi che svolgono il ruolo di Quadri, sia direttivi sia tecnici di elevata specializzazione, nei diversi territori e che contribuiscono, in termini di qualità, alla crescita del fatturato e quindi alla salute complessiva dell'azienda e che spesso vengono sottovalutati o solo parzialmente riconosciuti. Ritengo peraltro che i risultati di questi anni rendono difficilmente giustificabile una politica di fatto al ribasso del costo del lavoro, che mortifica il merito e disconosce le competenze.

Siamo volontari in quanto sindacalisti e lavoriamo nel contempo per le nostre aziende.

Il ruolo del Sindacato nella contemporaneità

SNFIA ha saputo fondare la sua attività sulla reputazione e la distinzione dei ruoli. Siamo volontari in quanto sindacalisti e lavoriamo nel contempo per le nostre aziende. In questa prospettiva tutte le componenti che si muovono nel nostro mondo lavorativo devono essere rispettate. Nel nostro caso è di cruciale importanza non solo sostenere le ragioni legittime del singolo lavoratore che si rapporta con la sua azienda, ma anche intraprendere delle azioni collettive che possano tutelare tutti gli aspetti che riguardano il benessere integrale della persona; non mi riferisco solamente alla parte economica, ma anche alla salute, al Welfare, agli aspetti normativi. Sono stati in questi ultimi mesi avviati alcuni progetti importanti, lo S*mart Working* è uno di questi. Sarà molto importante praticare l'innovazione sfruttandone tutte le potenzialità innovative, piuttosto che soffermarsi unicamente alla riduttiva lettura della riduzione dei costi aziendali che la tecnologia assicura.

Parola d'ordine: essere attrattivi

Il ragionamento da fare sull'attrattività ha un carattere trasversale, non deve avere colori ideologici, né pregiudiziali. Molto dipende dallo stile di comportamento e quindi, per dirla in termini più filosofici, dalla sensibilità etica che eserciteremo giorno per giorno al servizio dei lavoratori, pronti ad ascoltare le esigenze dei nostri iscritti. In una parola dovremo dimostrare abilità e capacità tecnica per definire accordi integrativi, che possono portare benessere economico e sicurezza, oltre che spazi di crescita professionale a una platea ampia di lavoratori. Non sto disegnando il regno dell'utopia, ma un edificio reale che dobbiamo impegnarci a edificare. Allora sì che creeremo un seguito importante dal Nord al Sud dell'Italia, senza distinzione di età, perché è interesse di tutti che ogni forza sindacale sia un punto di riferimento serio e affidabile, che sappia accompagnarci in ogni fase della vita lavorativa.

MC

Marco Bianchini
(UnipolSai Assicurazioni)
Segretario Regionale Veneto

Giriamo pagina: collegialità e apertura all'innovazione

La prospettiva del "Nuovo Orizzonte"

In occasione del Direttivo di Rimini si è sicuramente respirata un'aria di maggiore coinvolgimento e partecipazione. Finalmente non abbiamo avuto un copione già scritto, perché tutti sono stati chiamati dal nuovo Segretario, Roberto Casalino, a dare un contributo alla costruzione della casa comune. Sono diventate metodo di lavoro le riunioni tra i coordinatori dei gruppi e i Segretari Regionali, che, non scordiamoci, sono il motore di ogni iniziativa. La politica sindacale deve tornare a inverare i principi fondativi, che sono l'attenzione all'interesse collettivo, la trasparenza,

l'apoliticità. SNFIA ha iscritti che sono trasversali a tutti gli schieramenti politici e deve ascoltare tutti senza distinzione alcuna.

La centralità dei territori
I territori sono importanti perché dai diversi contesti geografici vengono articolate e avanzate esigenze e domande molto precise che riguardano la vita lavorativa ma anche le condizioni familiari. È il territorio che ti fa capire qual è il tuo posizionamento e la tua capacità di risposta.

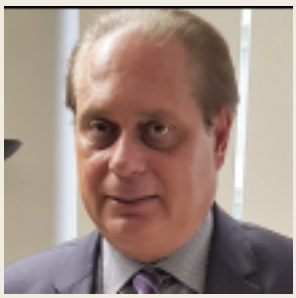
Il ruolo del Sindacato nella contemporaneità
Il Sindacato del terzo millennio deve fornire ai colleghi tutele a tutto tondo. La parola chiave del futuro, oltre la tutela tradizionale dei diritti, sarà più servizi. Il Sindacato deve mettere a disposizione degli strumenti concreti: dalle convenzioni sanitarie, all'assistenza fiscale, all'organizzazione di uffici che diano puntuale consulenza legale sui temi del lavoro. Dobbiamo in sintesi mettere in campo una piattaforma di servizi, pronta a venire incontro alle domande dei nostri iscritti e a proporre soluzioni.
Il Sindacato in prospettiva dovrà mostrare di avere una grande consapevolezza dei tempi nuovi, in cui i ripetuti attacchi ai corpi sociali intermedi rischiano di comportare una riduzione dell'azione sindacale, così come l'abbiamo conosciuta fino alla fase storica che ha preceduto la crisi. Ridotta la possibilità di imporsi come corpo sociale, è diventato decisivo sviluppare un *asset* relazionale con le aziende. Nelle imprese probabilmente il potere contrattuale è minore, ma si può avere un peso decisivo a patto di crescere in termini quali-quantitativi.

...non funziona un capitalismo fondato su miopia, avidità e arroganza.

Rimanendo sulle questioni di scenario, va detto che la politica del lavoro oggi è sbilanciata verso le aziende, erodendo i diritti dei lavoratori conquistati in anni di battaglie. E la riforma del lavoro, Jobs Act, ha cristallizzato questa situazione! È giunto il momento di rendersi conto che questo modello non funziona, come non funziona un capitalismo fondato su miopia, avidità e arroganza. Si sta cominciando a intravedere qualcosa anche da parte dei giganti economici, come la Cina che, anche se con molta lentezza, sta rendendosi conto che sul piano economico e sociale occorre fare delle aperture. La questione ambientale ed energetica dimostra quanto vivace potrà essere il terreno di dibattito. Si parla molto nelle aziende di responsabilità sociale, di sostenibilità, di benessere esistenziale che andrebbe garantito ai dipendenti, poi ci si accorge che ancora prevale il paradigma del controllo rigido che segue schemi obsoleti, fuori dal tempo. I grandi player che dominano il mercato globale hanno adottato ormai da anni criteri avanzati di flessibilità, per questo operano premiando le performance per obiettivi. Sono capaci di rispettare l'autonomia, e vogliono essere ripagati sul piano della fiducia e dell'affidabilità di ogni singolo attore dell'organizzazione. Credo che anche noi dovremo seguire questa strada. La formazione sarà un tassello cruciale in questo senso. Perché solo creando una mente globale, potremo comprendere e guidare le trasformazioni in atto senza subirle.

Parola d'ordine: essere attrattivi
La condizione per essere attrattivi riguarda la reputazione e la competenza, su cui non si possono fare deroghe. Su questo terreno possiamo conquistare anche il consenso dei più giovani, che non sono distaccati e passivi come superficialmente troppo spesso si è portati a pensare. Parlare il linguaggio della coerenza sarà decisivo in questo senso, superando realmente vecchi paradigmi che non parlano più alla sensibilità di generazioni che vivono un mondo diverso da quello con cui siamo abituati a misurarci. Competenza, *know-how*, investimento sui nuovi saperi senza mortificare il valore dell'esperienza, è questo il teatro delle sfide dell'Italia che verrà. In questo palcoscenico SNFIA sono certo che potrà dire la sua, con orgoglio, dignità, consapevolezza del ruolo.

MC



Pietro Lombardo
(Alleanza Assicurazioni)
Segretario Regionale Sicilia

La ricetta per essere attrattivi: autonomia, competenza, prossimità agli iscritti

La prospettiva del "Nuovo Orizzonte"
Nuova vitalità alle Segreterie Regionali che sono finalmente attive sia nel lavoro di gestione sia nel coordinamento delle tante iniziative; è stato questo il primo effetto propiziato dalla nuova leadership. In particolare in Sicilia, a dimostrazione della qualità del lavoro svolto, il territorio sta rispondendo molto bene, come dimostra l'operatività delle Segreterie Provinciali a Palermo, Catania e Trapani. Compito di SNFIA è quello di tutelare le specificità dei middle manager e di tutte la Alte Professionalità che operano in questi contesti. Ascoltare le esigenze e affinare le

strategie diventa perciò di cruciale importanza soprattutto per chi, avendo ruoli sindacali, ha delle responsabilità molto precise da esercitare.

La centralità dei territori
Centralità dei territori per noi significa prossimità rispetto agli iscritti, fatto che ritengo sia di fondamentale importanza per la vita del Sindacato. Tra le priorità che andranno affrontate, non posso non citare le difficoltà e i disagi generati dalla chiusura di molti uffici sinistri, con il conseguente spaesamento di numerosi colleghi in varie aree. In queste situazioni di criticità il Sindacato deve con efficacia far sentire la sua presenza e il suo ruolo, impegnandosi a ridurre al minimo i sacrifici, ma soprattutto individuando soluzioni concrete, e per quanto possibile realmente innovative.

Il ruolo del Sindacato nella contemporaneità
Se proviamo a osservare i molteplici ambiti che sollecitano l'impegno dei corpi intermedi e delle organizzazioni di categoria, possiamo comprendere come il ruolo del Sindacato non sia tramontato, neanche nell'era della digitalizzazione, che tende per sua natura a disintermediare rapporti e relazioni. SNFIA ha la specifica *mission* di tutelare i Quadri e le Alte Professionalità. Dobbiamo sapere che c'è un grande lavoro da fare, su un terreno politico e sociale che sta sperimentando tanti cambiamenti epocali, che hanno un riverbero profondo sul modo di concepire e praticare il lavoro.

Parola d'ordine: essere attrattivi
Il prossimo Consiglio Direttivo si terrà nella mia città di Palermo. Ritengo sia un evento importante in termini di rilancio e di consolidamento del nostro Sindacato per la realtà siciliana.

In Sicilia… un compito in più: affermare con forza la dignità e l'universalità del lavoro…

Il nostro è un Sindacato autonomo che si distingue per la qualità dei Quadri Sindacali e soprattutto per la capacità di elaborazione di strategie e linee di azione indipendenti. In una terra di frontiera come la Sicilia, che un grande intellettuale come Leonardo Sciascia definiva un Continente, abbiamo un compito in più: affermare con forza la dignità e l'universalità del lavoro, nell'ottica dell'interesse generale che deve far rinascere quest'isola, straordinariamente ricca di storia, civiltà, cultura.

MC

Giorgio Sansoni
(Sara Assicurazioni)
Segretario Regionale Lazio

Il passaggio d'epoca che stiamo vivendo non deve coglierci impreparati

La prospettiva del "Nuovo Orizzonte"
"Nuovi Orizzonti" per me vuol dire, in termini molto chiari ed espliciti, tornare alla vocazione più autentica, che tutti in SNFIA sentiamo come nostra: tutelare una categoria come quella dei Funzionari e delle Alte Professionalità, senza però mai perdere la visione d'insieme. Siamo oggi più che mai chiamati a coniugare tradizione e innovazione, nella piena consapevolezza che in un universo del lavoro che sta mutando progressivamente profilo, sulla spinta della rivoluzione tecnologica, bisogna prima di tutto saper interpretare gli scenari del cambiamento.
Nella regione Lazio il nostro Sindacato svolge un'azione assolutamente paritaria rispetto alle altre sigle, è presente sui tavoli di trattativa che contano e ha una influenza, soprattutto in termini di *reputation*, che dobbiamo saper difendere e rafforzare. Da sempre pratichiamo una cultura delle relazioni industriali, imperniata sul dialogo sociale, che dobbiamo ulteriormente far maturare e diffondere in tutti gli ambienti della negoziazione, ai diversi livelli.

La centralità dei territori
Territorialità e autonomia, ma anche capacità di coordinamento sono termini che devono camminare insieme. Le linee guida devono essere definite a livello collegiale, negli organismi statutari, e poi declinate con equilibrio nei vari contesti geografici. Volendo guardare alla situazione della regione in cui opero, e in particolare alla Capitale, va detto che in questo contesto, forti delle ragioni storiche che hanno nel tempo determinato una forte incidenza del ruolo del Sindacato, nostro compito è rafforzare la presenza del Sindacato nelle aziende, in ragione della credibilità che sappiamo quotidianamente esprimere. SNFIA è apprezzato proprio per la trasparenza dei comportamenti delle donne e degli uomini che lo rappresentano. Insieme ai colleghi abbiamo fatto una scelta precisa: continuare a operare nelle aziende, contribuendo a implementare le strategie di sviluppo. L'impegno sindacale va a integrare la prima dimensione; non è in contraddizione perché semplicemente la completa. Mettere in atto tutte le misure previste dall'ordinamento che servono a far rispettare le prerogative e i diritti dei lavoratori, che operano nelle organizzazioni produttive, vuol dire migliorare i fattori della performance e raggiungere meglio gli obiettivi di business.

Il ruolo del Sindacato nella contemporaneità
Allargare il perimetro dell'azione del Sindacato non significa alimentare il conflitto, come molti erroneamente pensano. Essere presenti nei luoghi di lavoro vuol dire evitare che avvengano fatti drammatici, prevenendo le criticità. Altro aspetto essenziale la progettazione e il rilascio di nuovi servizi. Si tratta di un *asset* cruciale che deve vederci sempre più impegnati nel futuro, sui temi che più impattano sulla vita dei nostri colleghi: mi riferisco alla sanità, al Welfare, alla previdenza, alla consulenza fiscale. Il Sindacato che si è affacciato nel nuovo millennio per continuare a esistere non potrà più prescindere da questa dimensione di apertura e di disponibilità a tutto tondo, rispetto alle esigenze che provengono dagli iscritti.

Parola d'ordine: essere attrattivi
Per affrontare il futuro occorrerà una corretta governance dell'innovazione. Non dobbiamo parlare dei giovani, come succede sempre nelle campagne elettorali, ma parlare realmente ai giovani per essere attrattivi. Il mondo dei Millennials, come risulta dalle ricerche più recenti, è molto lontano dal nostro settore, vuol dire che non siamo stati capaci di intercettare i linguaggi del digitale, che sono il binario di relazione e di comunicazione che aggrega le nuove generazioni. Allinearsi e declinare il paradigma del digitale vuol dire anche saper leggere e praticare nuove modalità organizzative. Sarà decisiva di certo una formazione mirata, finalizzata e orientata a comprendere il nostro tempo, così come non vedrei male un seminario di studio su questo passaggio di civiltà che stiamo vivendo, che non può e non deve trovarci impreparati.

MC

Un nuovo strumento di partecipazione: l'Agorà del nostro Sindacato

DISTINGUERSI NEL PROPRIO "MESTIERE" DI SINDACALISTA È UNA QUESTIONE ETICA E UN'ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ NEI CONFRONTI DEI COLLEGHI CHE CI AFFIDANO IL PROPRIO DESTINO PROFESSIONALE E UMANO!

di Francesco Rotiroti
Segretario Nazionale SNFIA, Area Formazione

In un'epoca in cui l'unica certezza è l'incertezza, l'unica fonte di vantaggio competitivo è la conoscenza

(Ikujiro Nonaka)

L'obiettivo del nostro Sindacato è, come sempre, quello di ampliare la conoscenza per poter effettuare scelte informate e consapevoli a favore di un'azione sindacale aggiornata nei contenuti e nelle forme. La conoscenza è misura della consapevolezza. E solo le scelte consapevoli costituiscono percorsi professionali e umani di successo. Questa convinzione è, e sarà, fondamentale della nostra storia.

Oggi più che mai, il sapere è un nuovo rapporto di forza da dover e saper spendere con la parte datoriale.
È importante conoscere i propri diritti, conquistati con i sacrifici dei nostri padri, per saperli proteggere ed esigere adeguatamente.
Il velocissimo cambiamento cui stiamo assistendo nel mercato del lavoro delle professioni e delle relazioni industriali, divenuto ormai un fattore ordinario, ci impone, soprattutto come sindacalisti, un rinnovamento continuo.
In un mondo che si fa sempre più competitivo, l'investimento sulla formazione è indispensabile!

La Formazione è costosa, è vero, ma l'ignoranza ha un costo maggiore!

SNFIA ha pertanto riconosciuto nella formazione un valore strategico di

Francesco Rotiroti
Segretario Nazionale SNFIA - Area Formazione

prima grandezza, conseguentemente ha investito risorse avviando un processo formativo che consentirà ai suoi Quadri Sindacali una costante crescita professionale, mettendoli in condizione di esercitare una relazione industriale di alto profilo.
In tempi in cui le problematiche sociali e lavorative si caricano giorno per giorno di una complessità di forma e di contenuto, **sarebbe quindi da irresponsabili pensare di poter vivere il proprio ruolo sindacale senza un eccellente livello di professionalità.**
Il ruolo del sindacalista attiva un sistema di aspettative che deve essere coerente con la *mission*; il sindacalista non può sottrarsi all'assunzione di responsabilità, il suo ruolo veicola una promessa. I destinatari (lavoratori) giudicano e valutano il nostro lavoro in termini di coerenza tra dichiarato ed effettivo.
Mantenere le promesse è un tema di credibilità, essere più bravi degli altri nel mantenerle è un tema di distinzione; e noi dello SNFIA ci teniamo a distinguerci!
Nell'ambito del progetto che ci occupa e in continuità con il percorso formativo voluto dal nostro Sindacato, illustriamo i nuovi strumenti che ci permetteranno di poter ampliare la portata operativa.
Il programma formativo, che SNFIA vuole progettare per il futuro, deve mirare ad alzare, ulteriormente, gli attuali standard. **È intenzione di SNFIA favorire la creazione di un progetto formativo più ampio (modulare a salire) predisponendo un planning formativo in grado di accompagnare i nostri Quadri Direttivi dall'inserimento nel Sindacato sino a tutti gli step successivi. Ci saranno vari livelli base, intermedi e professionalizzanti.**
La futura formazione dovrà essere più strutturata, più organica e utile per la crescita continua della nostra struttura. Il progetto dovrà rispondere all'esigenza di potenziamento delle competenze nell'ambito del diritto del mercato del lavoro, delle risorse umane e delle relazioni industriali.

Il Progetto prevede:
Corso Base;
Corso Intermedio;
Corso Avanzato;
Formazione permanente (**Lifelong learning**) con il metodo dell'informazione.

STRUMENTI E MEZZI DI EROGAZIONE PER IL MATERIALE DIDATTICO

È prevista la consegna del materiale didattico che sarà raccolto in un **Manuale del Delegato Sindacale SNFIA.**

Obiettivo della prima parte del corso: Sapere di non sapere!

Il corso non avrà l'ambizione e non potrà mai fornire la totale conoscenza e formazione per poter apprendere tutti gli aspetti del lavoro del sindacalista, ma potrà dare la saggia consapevolezza di sapere di non sapere. Sarà bastevole, per il corso base, raggiungere tale obiettivo!
Con i vari corsi avanzati, previsti nel progetto, avremo l'ambizione di perfezionare oltremodo il sapere dei Quadri Sindacali, al fine di poter raggiungere l'obiettivo del progetto, animato dallo spirito d'intenti di cui sopra. Gli step formativi successivi serviranno per fare degli approfondimenti. I corsi saranno tenuti sul territorio, attraverso docenti scelti per l'occasione e in base agli argomenti che andremo a trattare.

FORMAZIONE PERMANENTE (LIFELONG LEARNING)

Continuerà il modello informativo/formativo tramite il canale di Whatsapp, Facebook, nostro sito Web e per posta elettronica. Attraverso tali strumenti daremo voce a tutti gli argomenti di interesse comune, utili per la formazione dei Quadri Sindacali, attingendo dalle fonti istituzionali, dalle riviste specializzate e da tutte le fonti qualificate che tratteranno gli argomenti che saranno ritenuti validi per la formazione sindacale continua.

L'innovatore
è colui che riesce a sognare
qualcosa di diverso,
di migliore per tutti
(Adriano Olivetti)

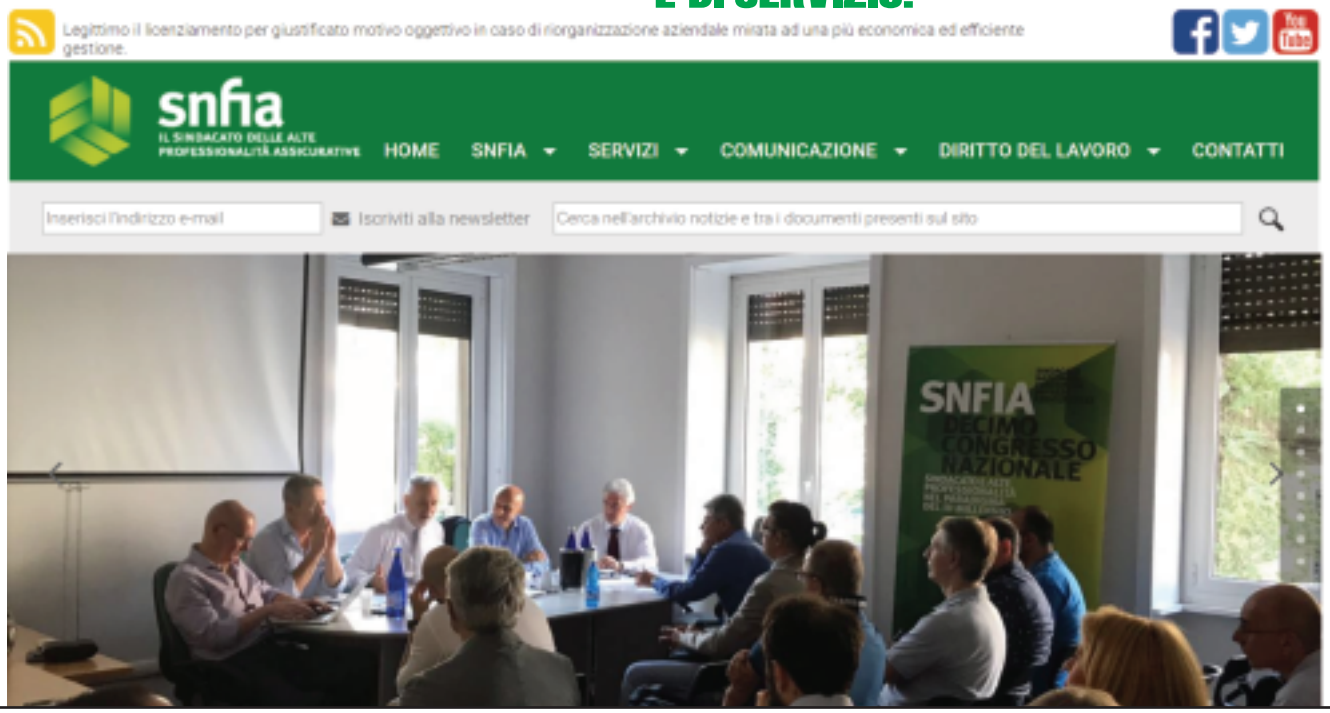
La monografia tematica sarà uno strumento formativo diretto alla formazione continua attraverso la pubblicazione periodica su questioni giuridiche in area sindacale di particolare rilevanza e attualità. L'intento è quello di offrire ai Quadri SNFIA un ulteriore strumento di orientamento professionale di concreta utilità quotidiana, che abbini la semplicità illustrativa alla completezza scientifica delle argomentazioni trattate.
Si conclude la presentazione di questo nuovo progetto formativo dedicato ai Quadri Sindacali SNFIA, iniziativa che rispecchia la vivacità di questo Sindacato volto a rispondere, concretamente, a delle precise istanze.
La formazione è una delle leve più promettenti, perché rappresenta una fonte inesauribile d'innovazione e creatività, entrambe elementi indispensabili per affrontare sul campo le sfide della complessità.
Adriano Olivetti diceva che l'innovatore è colui che riesce a sognare qualcosa di diverso, di migliore per tutti. È il sogno di qualcosa di migliore che si traduce in benessere generale. L'innovazione garantisce risultati e benefici apportando quindi un progresso sociale.
L'innovazione non deve essere solo una spinta a fare meglio, a competere sul mercato. Deve diventare un modo di essere.

Noi siamo quello che facciamo
sempre! L'eccellenza non è un atto
ma un'abitudine!
(Aristotele)

Gli investimenti che producono i migliori interessi, nelle imprese e nella vita di tutti i giorni, **vengono GENERATI dall'innovazione**. Sta a noi scegliere se vivere nella gabbia delle tradizioni oppure farci strada con il pungolo dell'innovazione.
SNFIA ha scelto la strada dell'innovazione, tenendo ben presente che *il chiodo non si costruisce più come 2000 anni fa e che il teorema di Pitagora s'insegna ancora come s'insegnava duemila anni fa.*
In questo momento di profonda crisi, non solo economica, risulta importante proporre e trovare soluzioni nuove. E, come sempre, la storia la fa chi a sfide nuove risponde con soluzioni nuove.

WWW.SNFIA.ORG

UN SITO SEMPRE AGGIORNATO E DI SERVIZIO!



SW – Smart Working Maggiore produttività: vero o falso?

di Laura Bertolini
RSA-SNFIA Assicurazioni Generali Trieste

Recentemente mi è capitato di discutere "a braccio" con dei consulenti aziendali su come raggiungere potenziali obiettivi di profitto e quindi sulla maggiore competitività di un'organizzazione del lavoro strutturata con progetti di SW-Smart Working, ovviamente dove la gestione delle attività lo consente.

La risposta è stata: **Non è detto che lo SW aumenti la produttività… non è provato…**
Mi sono alquanto stupita perché ormai gli studi statistici sviluppati da Osservatori strutturati, come quello del Politecnico di Milano, hanno acclarato le performance positive derivanti dall'introduzione di questa nuova modalità operativa.
Allora perché consulenti qualificati che supportano i Top Manager nella predisposizione dei Business Plan e degli obiettivi mi hanno dato questa risposta?
Si sono forse allineati al pensiero di Top Manager che preferiscono controlli più diretti e tornelli?... A pensar male mi verrebbe da considerare che per i consulenti è molto più facile suggerire **incrementi del 15% dei ricavi o riduzione del 15% dei costi** e, quindi, il raggiungimento degli obiettivi con le solite ricette magiche: revisione "headcount", analisi impiego "FTE – full time equivalent", blocco assunzioni, in altre parole riduzioni del personale. Con le "metodiche tradizionali" il raggiungimento degli obiettivi, e dei Bonus per i Top Manager, è senz'altro di più facile realizzo. Peccato che sia spesso di corto respiro!

Laura Bertolini
RSA-SNFIA Assicuarazioni Generali Trieste

Ci si pone forse la domanda: gli obiettivi di produttività si potrebbero raggiungere in altro modo, salvaguardando il patrimonio umano?
Mariano Corso – Referente dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano – durante i convegni annuali dello stesso afferma: «**Dalle nostre misurazioni dei progetti SW emerge un aumento della produttività del lavoro, che segna valori dal +15% al +20%**: merito di una gestione più efficace e di attività che permettono un maggior grado di concentrazione. Inoltre i lavoratori agili sono più responsabilizzati verso i risultati, sono più motivati e lavorano addirittura di più. Senza contare che si risparmia sulla riduzione degli spazi».
I diversi autori dei "testi accademici" riportano che la **produttività del lavoro aumenta** (a parità di rendimento) **quanto più efficiente è il processo aziendale nelle modalità di utilizzo del lavoro**. Su questo influiscono i tassi di assenteismo, i tassi di inattività di dotazioni tecnologiche, le abilità connesse alla conoscenza e all'apprendimento delle mansioni, composizione delle maestranze, razionale e trasparente allocazione

delle risorse fra reparti e reali possibilità di mobilità, miglioramenti delle prestazioni lavorative connesse sia a **incentivi economici** (premi, bonus, assegnazione diritti a titoli aziendali, etc.) sia a **incentivi non monetari** (sicurezza della stabilità dell'impiego, protezione contro i rischi e le malattie professionali, benefici indiretti, quali la possibilità di accedere agli asili nido, alle colonie estive, alle vacanze organizzate, all'edilizia abitativa a condizioni agevolate, ai trasporti, etc.), nonché a miglioramenti nelle **condizioni di lavoro dirette** (illuminazione, rumorosità, ambienti adatti alle specifiche esigenze, clima aziendale, etc.) e **indirette** (orari di lavoro flessibili che consentano di conciliare esigenze di vita e lavoro, gestione di problematiche di lavoro stress-correlato, servizi per la cura e il benessere psicofisico dei dipendenti, etc.) e a un'organizzazione più razionale delle mansioni con un'assegnazione più oculata dei tempi e una distribuzione più equilibrata del lavoro, in modo da coprire carenze o da beneficiare di sovradimensionamenti.
A ben vedere sono proprio tutti questi i punti su cui lo Smart Working impatta trasversalmente.
A fronte di **progetti SW per 2 giorni/settimana** il Politecnico di Milano ha stimato mediamente a livello di azienda un **aumento della produttività dei lavoratori pari al 20%,** una **riduzione del tasso di assenteismo dal 50% al 70%** e una **riduzione del costo dello spazio fisico dal 20% al 30%.**
In particolare una specifica ricerca sviluppata dall'Osservatorio stesso, presentata il 12 ottobre 2016 a Milano, ha visto coinvolti 229 manager e 1004 lavoratori - 69% uomini e 31% donne - con 6540 ore di lavoro agile effettuate. Gli smart workers si sono dichiarati soddisfatti della nuova modalità di organizzazione del lavoro perché ha consentito una maggiore possibilità di conciliazione della vita professionale con la vita privata: stimati in media recuperi pari a 113 ore per la vita privata, con un risparmio di € 130,00 in sei mesi tra spese di trasferta e di varia natura.
Rispetto alle proprie performance e alla capacità di innovare il proprio team, oltre un terzo del campione ha sentito di contribuire in maniera attiva e positiva alla creazione di un buon clima aziendale e più del 40% degli smart workers si è dichiarato entusiasta del proprio lavoro.
Rispetto alle performance durante la stessa sperimentazione i manager si sono dichiarati soddisfatti perché nel 94% dei casi la produttività degli smart workers è rimasta costante o è aumentata e il 96% dei lavoratori ha raggiunto in pieno gli obiettivi prefissati.
Un altro studio, pubblicato su Harvard Business Review, è stato condotto dai docenti di Stanford su CTRIP, la più grande agenzia di viaggi della Cina.
Il management voleva introdurre il telelavoro (per risparmiare sui costi, e per ridurre il turnover).
Ma la preoccupazione era: lo Smart Working avrà un impatto negativo sulla produttività?
Per saperlo, venne fatto un test di 9 mesi, in cui 255 volontari lavoravano da casa, e altrettanti — il gruppo di controllo — continuavano invece a lavorare in ufficio. Le condizioni di lavoro dei due gruppi erano in tutto e per tutto identiche, fatto salvo il luogo. L'azienda e il tipo di lavoro (un call center) permettevano una valutazione molto precisa del tempo lavorato e dei risultati ottenuti.

A sorpresa però, al termine della sperimentazione, metà degli "home workers" aveva chiesto di ritornare in ufficio.

I risultati furono che **gli "home workers" facevano registrare performance migliori del 13%,** lavorando più minuti per turno, con meno pause e meno giorni di malattia. Perché — riferivano nelle surveys — si trovava-

no in ambienti più tranquilli. Le performance del gruppo non erano cambiate, né in meglio né in peggio. Invece **il tasso di turnover aveva registrato un netto calo.** Chi lavorava da casa diceva di essere maggiormente soddisfatto e meno stressato.
A sorpresa però, al termine della sperimentazione, metà degli "home workers" aveva chiesto di ritornare in ufficio. Secondo i ricercatori, questo testimonia che non sono chiari all'inizio, né ai lavoratori né ai manager, **gli effetti positivi di queste policy: ciò fino a che esse non vengono sperimentate in modo concreto.** E spiega anche perché, normalmente, sono pratiche di lenta adozione.
I ricercatori americani hanno aggiunto anche un commento un po' secco: nel momento in cui l'azienda decide di allargare a tutti la possibilità di scegliere il lavoro da casa, si registra che **i lavoratori più produttivi scelgono generalmente il telelavoro, i meno produttivi l'ufficio**. «I più distratti tendono a essere preoccupati dalle conseguenze di stare seduti tutto il giorno accanto al frigo e alla televisione».
Questi risultati fanno capire come nel futuro prossimo potrebbero aprirsi sempre più nuovi scenari rispetto all'organizzazione del lavoro inimmaginabili solo qualche anno fa, perché lo **Smart Working risulta la modalità preferita dai lavoratori più produttivi** e quindi serve per **trattenere e motivare le migliori risorse**.
Lo stesso Politecnico di Milano in alcune sperimentazioni vede ricorrere un dato statistico interessante: il **70% delle adesioni arriva dalla popolazione maschile con predominanza nella fascia d'età 31-45 anni.** La richiesta maggiore non è quindi legata a esigenze di carichi familiari quanto piuttosto al **desiderio di maggiore flessibilità e autonomia dei "Millennials"** nella gestione di spazi, orari di lavoro e strumenti da utilizzare per svolgere le proprie attività lavorative a fronte di una crescente responsabilizzazione.
La motivazione dei "Millennials" si focalizza su clima aziendale, crescita professionale, conciliazione vita-lavoro. Non hanno ritrosie ad abbandonare un'azienda se trovano altrove — in Italia o all'estero — queste condizioni o condizioni migliori, che sono come detto solo in parte economiche. Se hanno talenti e conoscenze professionali specialistiche, non hanno niente da perdere ad abbandonare un posto di lavoro basato sulle precarie tutele crescenti del Jobs Act.
Nelle ultime informative annuali ANIA viene indicato il tasso di turnover per periodo 2008/2014: assunti 29.467, cessati 28.301.
È solo ricambio generazionale? O sono inclusi anche i "Millennials" in fuga?
Da un'analisi di Social Data agli stakeholder di una grossa azienda di servizi finanziari ho personalmente rilevato che le assunzioni annuali si aggiravano attorno al 10%, di cui circa 7,5% nella fascia sino ai 34 anni e circa 2,5% nella fascia fra i 34 e i 54 anni e che però le dimissioni annuali per le

medesime fasce erano pari al 9%: rispettivamente circa il 5,8% nella fascia sino ai 34 anni e circa il 3,2% nella fascia fra i 34 e i 54 anni.
Quindi, per tali fasce, a fronte di un turnover di personale del 10%, l'azienda aveva una **capacità "netta" di trattenere il personale di appena un 1%**. Trattandosi di personale qualificato, i costi non sono per nulla banali!

I progetti SW sono indubbiamente una leva per incrementare la fidelizzazione dei dipendenti, ridurre i costi del turnover delle risorse umane e trattenere i talenti.

Le aziende farebbero bene ad approfondire il dettaglio analitico di questi costi per valutare come impattano sul conto economico e quindi sulla produttività aziendale!
A questo proposito, durante un recente convegno del Politecnico di Milano, ho ascoltato con interesse l'affermazione di un manager italiano che grazie a un **progetto SW** è riuscito a dare **maggiore motivazione ai dipendenti riducendo del 35% il turnover** e quindi a limare in maniera importante i **costi "onboarding"**: "formazione", "affiancamento" e assistenza nell'acquisizione di competenze.
Il possibile spazio di riduzione dei costi a sistema è enorme. Basti pensare che in Italia — sulla base di una recente indagine di Cornerstone-IDC — il grado di soddisfazione dei dipendenti rispetto al proprio posto di lavoro è mediamente appena una percentuale fra il 61 e il 70%, di fronte a una media europea che si aggira attorno all'80%, e arriva nei paesi nordici al 90%. L'Italia risulta ancora fanalino di coda. Cosa proporre?
I progetti SW sono indubbiamente una leva per incrementare la fidelizzazione dei dipendenti, ridurre i costi del turnover delle risorse umane e trattenere i talenti. Anche il Welfare aziendale è un'altra leva. Tutte le aziende lo stanno sbandierando ma poi, dietro le quinte, vi è un continuo stillicidio nel ridurre tutele, diritti e provvidenze aziendali. Le funzioni che si occupano di Employer branding fanno a gara per pubblicizzare progetti aziendali di Welfare, salvo poi lasciare ai servizi HR di condurre trattative su contratti nazionali e integrativi utilizzando sistematicamente le disdette contrattuali per forzare rinnovi al ribasso. Anche la quotidianità presenta casi emblematici. È recente il caso di un dipendente di un'azienda torinese licenziato al rientro dopo un trapianto di rene. Se non fossero insorti tutti i colleghi che ne sarebbe stato? L'azienda ha poi fatto marcia indietro e si è scusata quasi fosse stata una svista…
Un'altra valutazione della produttività dello Smart Working è quella

correlata alla **riduzione del costo dello spazio fisico, risparmio aziendale stimato dal 20% al 30%**. Basta pensare all'operazione attuale della BNL-BNP che a Roma si concentrerà in due uniche sedi al posto delle 8 precedenti, con il 98% delle postazioni di lavoro aperte e condivisibili da tutti. Non serve però molto a capire come la BNL-BNP abbia anche dichiarato 683 esuberi.
A questo proposito la stampa ha dato rilievo a significative proposte aziendali all'avvio del progetto lo scorso ottobre: non utilizzo del Fondo Solidarietà (forse per evitare una tempistica legata alla necessaria stipula di accordi sindacali) ma **prepensionamenti incentivati e una contemporanea revisione del contratto integrativo con taglio del 30% dei premi di produttività, il blocco totale degli straordinari, il congelamento delle carriere e 12 giorni di solidarietà nel biennio 2017-2018**: in pratica un incremento secco del **contributo di solidarietà tutto a carico dei dipendenti, un "cuneo integrativo" finalizzato a spesare gli interventi di riorganizzazione aziendale**.
Del resto la stampa riporta anche che il sistema bancario ha già gestito "serenamente" 40.000 esuberi attraverso i Fondi di Solidarietà, ma che si prevede che da qui al 2023 ci saranno almeno altri 43.000 esuberi e questo può fare saltare il banco.
Di fronte a questa enorme dismissione di patrimonio umano, fa specie il monito delle Authority che rilevano che in Italia manca cultura finanziaria sul risparmio e servirebbe più coordinamento sui progetti educativi. Non si potrebbe forse avere una progettualità di sistema? Non si potrebbe favorire la presenza di qualche bancario nelle scuole per spiegare ai ragazzi le basi di una oculata gestione finanziaria? Ovviamente che sia supportata in maniera seria e non solo per il marketing? Tale considerazione vale peraltro anche per l'acquisizione di conoscenze in campo assicurativo, laddove i giovani e i meno giovani non ricevono alcuna formazione istituzionale su previdenza integrativa, coperture assicurative e piani di protezione individuale.
Per quanto riguarda la trasformazione delle facility da postazioni fisiche a spazi "on demand", personalmente sono purtroppo della "vecchia guardia": farei fatica ad accettare il Desk Sharing; tuttavia convengo che i giovani hanno già accolto pienamente la flessibilità delle varie forme di Sharing Economy, non si pongono troppi problemi a lavorare "fuori" da spazi convenzionali o in aree di co-working e di prossimità purché strutturati con tecnologie ICT abilitanti, di facile fruizione e di minor costo, anzi spesso le considerano preziose occasioni di confronto e di contaminazione reciproca.
Per quanto riguarda la digitalizzazione dei processi aziendali, che è la tecnologia abilitante alla base dei progetti SW, essa porta indubbiamente alla riduzione delle attività amministrative, ma ciò non implica necessariamente che il personale non possa avere nuovo, migliore utilizzo.
Gabriele Galateri di Genola in un recente convegno organizzato dalla diocesi di Trieste ha correttamente affermato che in un mondo sempre più globalizzato c'è un continuo incremento di rischi di ogni tipo.
Chi meglio delle Compagnie Assicurative può supportare nuove proposte al sistema e ai singoli? Ormai si possono gestire enormi studi per mappare la rischiosità delle attività umane e degli eventi naturali: il progresso tecnologico consente di operare con affidabilità sui Big Data e può fornire gli algoritmi di base su cui strutturare protezioni a costi sostenibili per il singolo e per il sistema, con un indubbio incremento di produttività.
Oliver Baete, CEO di Allianz, ha a più riprese affermato di mirare a raggiungere gli obiettivi di crescita aziendale con maggiore produttività ma focalizzandosi sul servizio alle persone e senza necessità di significativi tagli di personale. Ha fra l'altro affermato: «Abbiamo un dovere sociale… di non fare annunci dicendo che 5000 persone devono andare a casa. Non penso proprio sia una buona gestione».
In Germania non ci si pone nemmeno il problema di incremento di produttività legata a progetti SW, sono ormai forme di flessibilità già testate da anni e sempre maggiormente implementate.

Oliver Baete sta focalizzando gli obiettivi di profittabilità aziendale sulla crescita organica nei settori: assicurazioni vita, assicurazioni generali danni e *asset management*. Commenta: «C'è un'enorme necessità di prodotti che riguardano la protezione da disabilità e longevità, perché il rischio più grosso della nostra società è che le persone sopravvivano alla loro possibilità di sostenersi con i propri risparmi».
Sulla stampa Huttner di JP Morgan riferisce che «Oliver Baete è in compagnia solo da 12 anni, quasi un neofita, ma è ben allineato alla filosofia di crescita organica della società e finora non ha fatto passi falsi».
Chissà se le metriche di produttività dei consulenti tedeschi, relativamente alla gestione del "patrimonio umano delle competenze", sono diverse da quelle dei consulenti da me interpellati relativamente ai progetti di SW?
Forse occorre fare qualche riflessione se il fondo internazionale BlackRock abbia o meno richiamato i Top Manager a focalizzarsi sugli obiettivi di medio-lungo termine e non solo a quelli di corto-medio raggio ai quali purtroppo sono ancora troppo spesso legati i Bonus!

•

LAVORARE MENO PER LAVORARE TUTTI?

di Sebastiano Fadda
Professore Ordinario Dipartimento di Economia Università degli Studi di Roma Tre

...tutti i paesi europei più sviluppati sono caratterizzati da un numero di ore lavorative annue per addetto notevolmente più basso di quello italiano.

Questo principio, apparentemente di semplice attuazione, è tornato di attualità dopo che il Movimento Cinque Stelle ha inserito nel suo programma di governo, a seguito di consultazioni tra gli iscritti, la riduzione dell'orario di lavoro; e molti condividono questo orientamento.

Certo, su queste linee dovrà orientarsi la politica economica quando, nel lungo periodo, il tasso di crescita della produzione aggregata non potrà compensare sul piano occupazionale gli effetti del tasso di crescita della produttività. Già Keynes, esortando a prepararsi ad affrontare in futuro un nuovo problema, quello della "disoccupazione tecnologica", scriveva nel 1930 che nel giro di un centinaio di anni ci si sarebbe dovuti «impegnare a ripartire quanto più diffusamente possibile il lavoro ancora necessario», essendo «turni di tre ore di lavoro al giorno o quindici ore a settimana» in grado di risolvere il problema, in quanto sufficienti, se svolti da tutta la forza lavoro, a produrre tutta la quantità di beni e servizi necessaria a soddisfare la popolazione. Ma, ammoniva, attenzione: ancora per un centinaio di anni non sarà così.

Ancora non sono passati cento anni, ma le sollecitazioni a convertire almeno parte della crescita della produttività oraria in riduzioni dell'orario di lavoro per neutralizzare gli effetti negativi sull'occupazione si vanno facendo più insistenti. A parte il fatto che bisogna oggi utilizzare gli ampi margini ancora disponibili per aumentare la domanda aggregata, vista la grande diseguaglianza nella distribuzione del reddito e la conseguente grande area di bisogni insoddisfatti, è giusto tuttavia esplorare questa possibilità, e bene fa il Movimento Cinque Stelle a richiamarla. Tra l'altro, giova ricordare che già qualche anno fa l'ex Segretario Generale della Cisl Pierre Carniti aveva posto proprio la riflessione sulla riduzione dell'orario di lavoro al centro del suo libro *La Risacca*.

Giova pure ricordare che tutti i paesi europei più sviluppati sono caratterizzati da un numero di ore lavorative annue per addetto notevolmente più basso di quello italiano. Ma questa linea operativa si presenta tecnicamente accompagnata da complessità e difficoltà che i semplicistici slogan spesso enfaticamente proclamati non sono capaci nemmeno di sfiorare. Vorrei quindi indicare alcuni dei problemi principali da risolvere in proposito non per scoraggiare la ricerca di soluzioni su questa linea, ma anzi per richiamare la necessità di una riflessione approfondita per risolverli e per procedere operativamente in questa direzione.

Raggrupperei i problemi in tre principali categorie. La prima riguarda l'organizzazione dei processi produttivi. In caso di riduzione delle ore lavoro necessarie per unità di prodotto sarebbe estremamente difficile per l'impresa ridurre proporzionalmente l'orario di lavoro per addetto in modo da lasciare inalterato il numero di addetti. Questo sia perché non esiste una tale elasticità di sostituzione tra i fattori che lo permetta, sia perché esistono discontinuità nei processi produttivi che se ignorate potrebbero scompaginare l'intera organizzazione fino al punto da neutralizzare tutti i guadagni della crescita di produttività. Inoltre, poiché la riduzione dei costi totali dovuta al progresso tecnologico è la risultante di diversi impatti sui costi fissi e sui costi variabili, una riduzione degli orari di lavoro strettamente proporzionale all'incremento della produttività oraria potrebbe comportare un aumento dei costi unitari totali, compromettendo la competitività dell'impresa sul mercato.

La seconda categoria riguarda il comportamento dei salari. Ignorando per il momento il problema di cui sopra e ipotizzando una riduzione dell'orario di lavoro proporzionale all'incremento della produttività oraria, il costo del lavoro per unità di prodotto resterebbe costante se il salario rimanesse invariato. Se, al contrario, i lavoratori volessero convertire parte dell'incremento di produttività in incrementi salariali, dovrebbe essere conseguentemente aggiustato il rapporto tra incremento di produttività e riduzione dell'orario di lavoro. È importante notare che questa opzione resterebbe sempre praticabile per il lavoratore anche in caso di riduzione generalizzata dell'orario di lavoro; infatti questi potrebbe sempre optare (sulla base della sua funzione di utilità) per svolgere un secondo lavoro o per aumentare gli straordinari, neutralizzando così a livello macroeconomico gli effetti occupazionali della riduzione generalizzata dell'orario di lavoro.

La terza categoria riguarda il caso in cui una riduzione generalizzata dell'orario di lavoro venga estesa per legge a tutta l'economia, mentre i diversi settori registrano diversi tassi di crescita della produttività. Ciò potrebbe provocare (salvo improbabili aggiustamenti salariali) o uscite dal mercato di imprese con bassi (o zero) incrementi di produttività o sensibili variazioni nei prezzi relativi. Correzioni potrebbero essere apportate dal Governo attraverso tassazione, trasferimenti e sussidi, come è stato sperimentato in Svezia a metà degli anni Novanta.

Molti sono dunque i problemi da affrontare (e vanno affrontati) nella prospettiva di una riduzione generalizzata dell'orario di lavoro. Nel frattempo sarebbe opportuno creare spazi per soluzioni graduali e intermedie, anche basate su scelte individuali e contrattazione collettiva. Su questa linea si potrebbe aprire la possibilità di concordare riduzioni marginali dell'orario di lavoro, magari accompagnate da riduzioni della retribuzione, come per esempio, l'aumento non retribuito dei giorni di ferie, oppure l'ampliamento dei periodi di aspettativa, o la fruizione di anni sabbatici. Un'altra opzione potrebbe essere quella di rivalutare il part-time, attualmente relegato a lavori precari, secondari e di bassa qualificazione, rendendolo disponibile anche per scelte volontarie relative anche a mansioni centrali e ben strutturate di alta responsabilità e di alta qualificazione. Ancora, potrebbero essere rese flessibili le modalità del pensionamento, prevedendo una graduale riduzione dell'orario di lavoro dei pensionandi, legato al progressivo inserimento di giovani nelle stesse mansioni. Infine, si potrebbero abolire tutte quelle disposizioni e quegli accordi che rendono il lavoro straordinario eccedente il normale orario lavorativo meno costoso del lavoro standard. Insomma si può procedere per passi graduali senza sconvolgere improvvisamente il sistema produttivo.

...rivalutare il part-time, attualmente relegato a lavori precari, secondari e di bassa qualificazione, rendendolo disponibile anche per scelte volontarie relative anche a mansioni centrali e ben strutturate di alta responsabilità e di alta qualificazione.

L'importante è che tutte queste linee di azione siano attentamente studiate e disegnate organicamente come parti di una strategia coerente. Tale strategia composita di misure orientate alla riduzione dell'orario di lavoro richiede tuttavia tre condizioni per risultare efficace e non dannosa per l'economia: in primo luogo un efficiente governo del mercato del lavoro secondo i principi della "flexicurity"; in secondo luogo un miglioramento dell'organizzazione del lavoro secondo i principi della "lean production" e dello "smart working"; in terzo luogo un adeguato grado di coordinamento internazionale (almeno nell'ambito dell'Unione Europea) sia sul piano della disciplina legislativa del mercato del lavoro sia sul piano del contenuto delle relazioni industriali.

(http://www.isril.it/images/newsletter/2017/isril_newsletter_2017_21.pdf) •

Ricordo di Stefano Rodotà

GARANTE DEL DIRITTO E AUTENTICO INNOVATORE

Con la morte di Rodotà non scompare solo un grande giurista e acuto filosofo del diritto, perennemente in lotta a difesa dei valori della giustizia e dell'uguaglianza, ma un autentico innovatore, un uomo che sapeva anticipare i tempi.

Sono stati molteplici gli ambiti che hanno visto protagonista questo infaticabile studioso, che era nato in una regione della Magna Grecia (Cosenza nel 1933) sicuramente non a caso, a giudicare la grande capacità speculativa che ne ha segnato la sterminata produzione intellettuale, ma che aveva trovato nella Capitale il teatro principale del suo impegno. Alla Sapienza, da professore emerito di Diritto civile, era capace di intrattenere studenti, ricercatori, ma anche molti manager in occasione dei frequenti seminari che organizzava, imperniati sulle grandi sfide della contemporaneità: libertà, sicurezza, evoluzione delle costituzioni europee, bioetica, testamento biologico, regolamento delle unioni civili, destino dei beni comuni, un'agenda fitta di questioni che rispecchiava la vastità di interessi di un'intelligenza onnivora, estrinsecata anche attraverso la politica (è stato parlamentare nella sinistra indipendente e candidato alla Presidenza della Repubblica dal movimento di Grillo in anni recenti).

Un uomo delle istituzioni

Quello che però vorrei ricordare in un Paese spesso lacerato dai pregiudizi e dal furore ideologico è l'uomo delle istituzioni, il Presidente della Fondazione Lelio e Lisli Basso, ma soprattutto il Garante della Privacy, carica ricoperta da Rodotà dal 1997 al 2005. In questo ruolo, il suo lascito rimarrà indelebile. Alcuni passaggi nodali come la definizione e il raggiungimento del testo unico della Privacy, fino alle più recenti disposizioni come la definizione del regolamento europeo con l'introduzione di nuove funzioni (il DPO solo per citarne una) hanno la loro prima scaturigine nella visione aperta all'innovazione che Rodotà aveva per primo concepito e promosso nella trattazione di tematiche destinate a segnare lo sviluppo della società, ma anche delle regole della convivenza. «Fu un anticipatore in moltissimi campi. Ha sempre intravisto in anticipo fenomeni sociali, stili di vita, mutamenti del linguaggio, nell'apprendimento e nella comunicazione» calzanti le parole del Presidente emerito della Repubblica, Giorgio Napolitano, nel tratteggiare il profilo di Rodotà, con cui aveva pure avuto molti motivi di dissenso.

Democrazia e Internet

Quello che colpisce è la modernità del suo pensiero, da giurista aperto alle fenomenologie del cambiamento. Lo studioso aveva la piena consapevolezza che la Rete non era un semplice strumento di comunicazione, ma una infrastruttura complessa che avrebbe trasformato gli individui, oltre che la società e il diritto. La sua volontà, espressa in occasione dell'Internet Global Forum di qualche anno fa, di conferire un Nobel a Internet, che poteva apparire provocatoria, diventa ora profetica alla luce della tante contraddizioni e delle nuove paure che spingono molti paesi a innalzare il muro della censura, negando i diritti e le libertà fondamentali. «Si sta creando — questo era il suo pensiero che ho raccolto in una recente intervista — grazie alle tecnologie una dimensione planetaria dei diritti capace di elaborare un percorso nuovo. Dobbiamo, perciò, mettere da parte le proiezioni semplificate ed essere consapevoli che gli strumenti di cui disponiamo danno sbocchi positivi alla democrazia rappresentativa, o come preferisco definirla, alla democrazia continua. Quello che è già accaduto in Cina, ma anche in Iran e agli operai della Corea del Sud dimostra che oggi il tema dei diritti è il punto di convergenza universale, l'esigenza primaria, che percorre il mondo, la vera grande narrazione del XXI secolo, dopo il crollo delle grandi ideologie».
Da qui la formulazione della proposta del Nobel, destinata a far discutere ancora a lungo: «Le ragioni e le motivazioni possono essere molte — spiegava — ma credo che la più consistente riguardi il fatto che Internet è il più ampio spazio pubblico che l'umanità abbia conosciuto, dove sono sfidati tempo e confini, dove la sovranità è in affanno, dove la conoscenza assume le sembianze di un bene comune, dove individualismo e socialità scoprono nuove dimensioni, dove la creatività si espande, dove si possono intravedere delle importanti promesse per la democrazia». Perché è questo il punto focale di una ricerca mai allentata: la forza della costituzione che poi si traduce nella salute delle democrazie, che dalla dimensione della Rete non devono essere mortificate, piuttosto esaltate. «Sappiamo benissimo quali siano le diseguaglianze che in quello spazio si manifestano, e persino si rafforzano; quali rischi accompagnino la cosiddetta democrazia elettronica, nella quale non è azzardato vedere pure la forma più congeniale al populismo politico; quali nuovi poteri senza controllo si materializzino; quali linguaggi dell'odio possano incontrare platee planetarie. Tuttavia le opportunità di conoscenza e di dialogo, di apprendimento dei diritti fondamentali di libertà fuori d'ogni imposizione autoritaria, di azione comune delle persone di buona volontà ci parlano proprio di precondizioni, né diplomatiche né militari, di qualsiasi cultura della pace. Senza Internet, il più grande movimento per la pace finora conosciuto, quello che apparve sulla scena del mondo con le manifestazioni contro l'intervento in Iraq, non sarebbe stato possibile».

Verso la cittadinanza digitale

Dobbiamo innanzi tutto chiederci se la cittadinanza digitale aggiunge effettivamente qualcosa sul piano dell'eguaglianza e della partecipazione alla vita pubblica.

Sicuramente affascinanti gli scritti di Rodotà dedicati allo sviluppo dell'*Information Society* e in particolare alla definizione di una *cittadinanza digitale*, che sta aprendo una

nuova generazione dei diritti dell'Uomo. «Dobbiamo innanzi tutto chiederci se la cittadinanza digitale aggiunge effettivamente qualcosa sul piano dell'eguaglianza e della partecipazione alla vita pubblica. È un motore di spinta verso una maggiore uguaglianza? La risposta — scriveva in *La democrazia e le nuove tecnologie della comunicazione* — non può essere assoluta. La sfida di oggi è quella di affermare una dimensione inclusiva della cittadinanza. Dai tempi dell'Editto di Caracalla la cittadinanza conferiva una superiorità, legata al fatto di essere *civis romanus*. La logica prevalente era di tipo esclusivo, sostenuta dalla correlazione stretta tra cittadinanza e territorio. Questo schema regge, fino all'epoca dello stato moderno. Con l'affermazione dei diritti sociali si apre una stagione nuova. Comincia a farsi strada l'idea di una cittadinanza patrimonio della persona, che va inserita in uno scenario internazionale che vede un superamento del concetto tradizionale dello stato hobbesiano. La cittadinanza digitale, in cui si riconosce il *Netizen* (la persona che partecipa attivamente alla vita di Internet contribuendo a rafforzare la libertà di espressione n.d.r.) non può che essere un ampliamento del patrimonio storico originario, legato all'evoluzione generale della società. Non a caso credo che quest'ambito concettuale vada analizzato alla luce di una rilettura dei diritti universali».
Altro aspetto cruciale per chi si occupa di sicurezza è quello dell'anonimato, oggi enfatizzato dal paradigma Web 2.0 e dalla pervasività della IOT. Anche su questo vale la pena di recuperare in presa diretta il suo pensiero: «Possiamo assumere molteplici identità sulla rete. La "persona" digitale ha più volti. Quando si rivolge al commercialista, al medico, all'amico può esibire uno pseudonimo. Accade che tutti viviamo in un universo dove brandelli dell'identità di ciascuno sono sparsi in banche dati diverse. Quelle identità multiple che si articolano sulla scena del mondo con diverse rappresentazioni di sé, conoscono gradi diversi di persistenza pubblica, che variano a seconda dell'intensità con la quale viene riconosciuto il diritto all'oblio. Bisogna, infatti, aggiungere che gli strumenti tecnologici ci espongono a un continuo controllo, nessuno di noi di fatto può restare anonimo neanche quando lo vuole. Siamo costantemente con una telecamera di videosorveglianza accesa, con un operatore di telefonia mobile che registra tutti i movimenti che facciamo. Il contesto evoluto genera, così, un bisogno di privacy e di riservatezza. L'anonimato, che sembrava scomparso nella dimensione della società tecnologica, riemerge, allora, come diritto dell'individuo a godere di uno spazio di libertà».

Diritto, Sicurezza e Privacy nella società delle reti

In questa prospettiva, anche il concetto della Privacy è destinato a flettersi in nuove importanti articolazioni che Rodotà riassume con un'immagine originale ed efficace: la tutela del "corpo elettronico". «Non possiamo più parlare di privacy come semplice bisogno di riservatezza, il concetto si allarga alla tutela del complesso delle informazioni che riguardano il cittadino e che spesso seguono percorsi incontrollabili. La raccolta di informazioni per fini commerciali, la cosiddetta profilazione degli utenti, sono attività di "costruzione dell'identità" che non possono avvenire senza il consenso dell'interessato. Con la profilazione un'azienda, o un qualunque soggetto che opera sul mercato, traccia un "destino errato" che può avere effetti sulla vita degli individui, con le conseguenze che possiamo immaginare».

Il potere dei singoli e dei gruppi deve essere esercitato in condizioni di trasparenza…

Un punto rimane fermo, espresso molto bene in uno degli ultimi saggi (*Il diritto di avere diritti):* nel nuovo spazio globale delle reti digitali, senza un'adeguata evoluzione del diritto, non ci potrà essere né democrazia, né pace tra i popoli: «Si stanno determinando nuove modalità di acquisizione del consenso, alle quali non sempre corrisponde una nuova distribuzione del potere.
Ma la dimensione della democrazia elettronica non deve essere confusa con la possibilità di essere chiamati a dire un sì o un no alla fine di un processo di decisione tutto gestito da altri. Il potere dei singoli e dei gruppi deve essere esercitato in condizioni di trasparenza, consentendo l'accesso a tutte le informazioni necessarie per esercitare un controllo diffuso, per partecipare alla discussione pubblica, per progettare e proporre e per intervenire nei processi di decisione, integrando la democrazia rappresentativa con quella partecipativa».
A questa lucida visione della democrazia si affianca una preoccupazione, che agitava la mente di questo grande pensatore laico: i casi più eclatanti di diritti violati che portano nel mondo di oggi all'*escalation* della violenza e della sopraffazione che investe anche il "recinto" più sacro degli affetti familiari. Era stata questa la sua risposta: «È difficile ritenere che vi siano violenze gravi o meno gravi, poiché chiunque subisce una violenza, sia pur minima, è negato nella sua umanità. Certo, dobbiamo ricordare la Shoah, violenza davvero unica, insieme alla guerra, violenza indiscriminata.
La violenza si combatte con l'educazione, con la conoscenza degli altri promuovendo in spazi di confronto, dunque in primo luogo nella scuola pubblica. Solo uscendo da qualsiasi ghetto — culturale o religioso, localistico o del privilegio — si impara a riconoscere nell'altro il proprio simile, ad accoglierlo. Se non si va in questa direzione, se paura e violenza s'impadroniscono della società, è vano pensare che vi siano rifugi "da un mondo senza cuore", come la famiglia, che partecipa del clima nel quale vive». È certamente questo il messaggio più chiaro che può aiutarci a percorrere la strada verso il progresso, che si presenta ancora purtroppo molto lunga.

MC

30 anni avanti 30 anni indietro lungo le coste del Mediterraneo

recensione di Daniela D'Agosto (editore)

... l'autrice ha inteso focalizzare il trentennio dove più intense sono state le sue emozioni, di donna, di lavoratrice, di dirigente sindacale...

Protagonisti indiscussi il mare (Mediterraneo) e l'autrice **Daniela Tombà** che ha scelto proprio le spiagge, da quelle esclusive a quelle più popolari, come palcoscenico su cui interpretare il ruolo di donna libera in cui sin da giovanissima si è immedesimata. Anche se il romanzo abbraccia un periodo certamente maggiore di trent'anni (a ben leggere circa settanta, ovvero tutta la vita della protagonista), l'autrice ha inteso focalizzare il trentennio dove più intense sono state le sue emozioni di donna, di lavoratrice, di dirigente sindacale della FILDA/CGIL prima e della FISAC/CGIL poi, di madre e, in una parola, di persona speciale che ha scelto il mare per raccontarsi e per raccontare le vicissitudini proprie e delle numerose persone entrate in relazione con lei. Almeno trecento persone reali citate a vario titolo nel romanzo.

Daniela Tombà adolescente sognatrice e figlia ribelle; Daniela ragazza madre a diciassette anni; Daniela tra i banchi di scuola prima e di università poi, apparentemente come le coetanee ma con in più la consapevolezza della maternità precoce; Daniela lavoratrice e ricercatrice universitaria; Daniela contestatrice prima e dirigente sindacale poi; Daniela impegnata in politica sempre in lotta per la "liberazione" della donna. Daniela funzionaria di assicurazioni. Pittrice e infine, nonna...
Daniela viaggiatrice per tutta la vita

lungo le coste del Mediterraneo...
Daniela donna completa in cui ciascuna donna di ieri e di oggi, di qualunque età, potrebbe riconoscersi a patto di possedere lo stesso grado di sensibilità per il giusto, per il bello e per la gioia di vivere intensamente da protagonista della scena e da persona intellettualmente libera.
Un libro dedicato alle donne, scritto da una donna e pubblicato da un editore donna (chissà se posso coniare il termine editora) che per una curiosa coincidenza porta lo stesso nome: Daniela.
Avremmo dovuto intraprendere insieme, Daniela autrice e Daniela editore, un percorso di promozione del meraviglioso libro, ***30 anni avanti 30 anni indietro***

lungo le coste del Mediterraneo, coinvolgendo il maggior numero possibile delle circa trecento persone citate nel lunghissimo racconto che, solo leggendo gli episodi narrati, potranno riconoscersi abbinando il proprio cognome al solo nome di battesimo riportato nelle citazioni. Questi erano gli intenti e questo era il desiderio fortemente espresso dall'autrice, che aveva voluto rendersi disponibile, pur nella consapevolezza dell'aleatorietà della promessa, non solo alla redazione del materiale di comunicazione ma, soprattutto, a condividere un percorso di presentazioni di un libro che, raccontando la movimentata vita di una donna, fornisce al lettore uno spaccato abbastanza fedele di cinquant'anni di costume italiano…

La soddisfazione, il privilegio e l'onore, quindi, di aver reso possibile il progetto di una donna mia omonima, con la quale abbiamo condiviso non solo il nome, pur non frequentandoci assiduamente, ma anche gli stessi ideali di libertà, lo stesso settore professionale (assicurativo) e l'attività sindacale nelle medesima organizzazione, la CGIL, sono attenuati, se non annullati, per aver realizzato la pubblicazione appena pochi giorni dopo la scomparsa prematura di Daniela; peraltro andando controcorrente nell'accogliere la proposta, rispetto alla freddezza di altri editori per le nuove proposte, come la stessa riferisce: «Non racconterò di tutti i rifiuti delle case editrici, perché sembra che sia assolutamente normale, forse siamo in troppi a scrivere, ma trovo comunque spiacevoli alcuni comportamenti, non tanto per le frustrazioni ricevute quanto per l'ineducazione. Non credo che riuscirò a pubblicarlo…»

Con questo spirito critico, a ragion veduta, verso l'editoria, l'autrice nel mese di aprile del 2016, ancora ignara di ciò che la vita le stava riservando da lì all'autunno, ha inoltrato alla redazione di Edda Edizioni ben 44 file di altrettanti capitoli, determinata più che mai a immergersi anima e corpo nel progetto, come sua ulteriore ragione di vita da aggiungere alla passione per la pittura e… per il mare, immortalato anche nelle sue tele.

Manifestazioni di esultanza, e di entusiasmo, hanno accompagnato la decisione dell'editore di pubblicare. Entusiasmo confermato nella fase dell'editing condiviso fino al "via si stampi". Nelle ultime settimane di lavorazione, e di vita dell'autrice, non è passato giorno senza un contatto propedeutico alle iniziative di promozione, avviate ancor prima della disponibilità del libro. Un impegno quotidiano, rivelatosi negli ultimi giorni ancor più salutare delle terapie, anche se l'uno e le altre si riveleranno inefficaci o non in grado di contrastare il male.

Poi l'imponderabile…

Ora, la realtà del libro, senza la presenza fisica di chi lo ha creato; come un neonato senza il calore della mamma.

Una ragione in più per non tralasciare alcunché per far vivere il libro e per diffondere il messaggio dell'autrice, in tutte le sfaccettature della sua impegnata e movimentata esistenza: come lavoratrice, come dirigente sindacale, come madre… ma, soprattutto, come persona e come donna alla continua ricerca di una dimensione di libertà al femminile, tenacemente inseguita e forse mai del tutto raggiunta.

Romanzo autobiografico, certo, in cui «una delle *irriducibili* in via d'estinzione racconta il suo viaggio tra le utopie che hanno animato, confuso e ucciso una generazione di ostinati idealisti» (Riccardo de Torrebruna).

Romanzo autobiografico dove insieme alla protagonista principale, Daniela Tombà, ve ne sono almeno trecento altri, ciascuno con il proprio ruolo: «Trecento storie in una, narrate dall'autrice attraverso la propria biografia, offerta al lettore senza censure e senza veli. Mezzo secolo di vita italiana vissuto con coraggio dall'autrice e dalle donne e dagli uomini che ha incontrato per anni o per un solo giorno, persone vere alle quali viene offerta la prerogativa di riconoscersi nel corso della lettura. Trecento pagine di lettura coinvolgente, avvincente a tratti intrigante…» (Vito Manduca).

…fragilità che si celano anche dietro la corteccia esteriormente dura della sindacalista antagonista e della donna autodeterminata.

Pagine in cui trasuda il travaglio di donna lungo il corso dell'intera esistenza. Da donna, se pure con un percorso diverso e politicamente meno impegnata, sono tante le circostanze in cui ho riconosciuto le medesime passioni, le medesime speranze, le medesime emozioni e soprattutto le medesime fragilità che si celano anche dietro la corteccia esteriormente dura della sindacalista antagonista e della donna autodeterminata.

Da donna, dico alle donne di ieri e di oggi che la lettura dell'autobiografia di Daniela Tombà risulterà salutare sia per sondare e affrontare le proprie fragilità sia per conferire il giusto valore al culto del tempo libero che per l'autrice era sinonimo di mare e ancora mare. Mare da vivere, da dipingere, da narrare e… da leggere!

Titolo: ***30 anni avanti 30 anni indietro lungo le coste del Mediterraneo***
Autrice: Daniela Tombà
Collana: Storia & Storie
ISBN 9788897124627
Pagine: 290
Prezzo: € 24,00

In distribuzione a partire dal mese di maggio a cura del distributore nazionale Libro CO Italia Srl.
Disponibile ordinando a
eddaedizioni@tiscali.it
(spedizione gratuita ovunque in Italia; con contributo spese all'estero).

WWW.SNFIA.ORG

snfia

IL SINDACATO DELLE ALTE
PROFESSIONALITÀ ASSICURATIVE

snfia

IL SINDACATO DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ ASSICURATIVE

WWW.SNFIA.ORG