

# PANDEMIA E MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO

Racconti sulla reazione alla prima fase  
in 18 strutture Cisl

A cura di Luigi Lama

*Novembre 2020*



opera distribuita con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Non commerciale -  
Condividi allo stesso modo 3.0 Italia](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/it/)

## INDICE

### **Presentazione**

**Le complessità: dell'organizzazione, dell'imprevisto, della reazione**  
di Luigi Lama

**Già lo facciamo ma non lo sappiamo**  
di Marco Amadori, curatore Bilancio di Missione Cisl Confederale

### **Testi di**

1. Nicola Brancher
2. Donatella Califano
3. Gianluca Campolongo
4. Martina Caniglia
5. Bianca Maria Catapano
6. Donato Congedo
7. Andrea Di Legge
8. Claudia Diana
9. Alessandro Donelli
10. Andrea Gemma
11. Pierpaolo Lanciano
12. Maria Luisa Magliocca
13. Caterina Otranto
14. Carmela Petralia
15. Nausica Sbarra
16. Silvia Spinaci
17. Barbara Tocco
18. Diego Truffa

## PRESENTAZIONE

La pandemia ha avuto un forte impatto sul sindacato. In tutti i momenti di crisi il sindacato è chiamato a svolgere con maggior forza il suo ruolo di corpo intermedio, soggetto di riferimento per lavoratori, pensionati e per la cittadinanza in generale.

Abbiamo raccolto i racconti e le riflessioni dei diciotto dirigenti sindacali che hanno partecipato all'edizione 2019-2020 del Corso Nuovi Dirigenti Cisl.

Pensiamo che il panorama offerto dai loro scritti possa essere interessante perché sono diciotto dirigenti a vario titolo di strutture categoriali o confederali di varie parti d'Italia; dalla Sicilia e la Puglia al Piemonte e all'Alto Adige. Tutti hanno diversi anni di esperienza sindacale a tempo pieno, con differenti ruoli: operatori e operatrici regionali o nazionali, componenti di segreteria o generali. E con un raro equilibrio di genere con lieve prevalenza femminile: dieci donne e otto uomini.

È senza dubbio interessante sapere come la Cisl ha affrontato le sfide del primo impatto della pandemia. La Cisl non è un ente astratto, significa le persone impegnate con vari ruoli e in misura differente in questa organizzazione. In un dibattito informale fra i partecipanti al Corso Nuovi Dirigenti Cisl a luglio è emersa una prima esposizione di come ciascuno di loro aveva agito esercitando il proprio ruolo nella primavera del 2020. Il dato che mi ha colpito fin da quell'incontro era il cercare di non limitarsi ad assorbire gli effetti negativi di quel dramma, bensì cogliere l'occasione per riflettere su come migliorare l'organizzazione delle attività sindacali.

L'alterazione delle attività, per tipologia, quantità e frequenza è stata uno stimolo al cambiamento, a cercare strade per funzionare meglio, per realizzare in modo più efficiente ed efficace la propria funzione nell'organizzazione. In questi mesi si è abusato della frase «Niente sarà più come prima». È vera. Le crisi della dimensione attuale alterano gli equilibri esistenti. Ci sarà chi alla fine ne uscirà più debole e chi più forte. Vale per i paesi, per le imprese e per le organizzazioni sociali. Anche nel nostro caso, come sindacato e come Cisl.

Il passaggio successivo è stato chiedere a ciascun partecipante al corso di scrivere un testo che permettesse di capire le sfide affrontate e le potenzialità scoperte.

Abbiamo dato alcune indicazioni generali per la stesura del testo, facendo presente che l'obiettivo finale era raccogliere i testi e pubblicarli. Le domande indicavano un percorso per il testo, ma erano un suggerimento, non erano vincolanti. Sono riportate nella scheda "Traccia per l'elaborato" che segue assieme ai nomi degli autori ed il loro ruolo nelle strutture Cisl. A loro va un ringraziamento particolare

Luigi Lama  
*Centro Studi Ricerca e Formazione Cisl*  
Novembre 2020

### Traccia per l'elaborato

1. Quali sono state le criticità più rilevanti nelle fasi che si sono succedute da febbraio-marzo ad oggi?
2. Come le hai affrontate?
3. Cosa hai scoperto/imparato nell'affrontarle?
4. Cosa resterà di quanto appreso?
5. Che cosa consideri possa essere una innovazione di miglioramento nelle attività e nel tuo comportamento che è opportuno che resti come cambiamento stabile?
6. Riguardo a questi ci sono stati o ci sono ostacoli o resistenze all'interno dell'organizzazione?
7. Che cosa stai già mettendo in pratica e come?
8. Che cosa progetti invece di realizzare in futuro? Come e con che tempi?

Non vi diamo indicazioni di lunghezza; una descrizione dettagliata può essere utile per chi leggerà il testo e non conosce la situazione. L'importante è che siate concreti. Non servono dichiarazioni generali.

I partecipanti all'edizione 2019-20 del Corso Nuovi Dirigenti Cisl e autori dei testi sono:

1	NICOLA	<b>BRANCHER</b>	FEMCA BELLUNO TREVISO	SEGR. GENERALE
2	DONATELLA	<b>CALIFANO</b>	USR ALTO ADIGE	COMP. DI SEGRETERIA
3	GIANLUCA	<b>CAMPOLONGO</b>	FIT COSENZA	COMP. DI SEGRETERIA
4	MARTINA	<b>CANIGLIA</b>	SLP CUNEO	COMP. DI SEGRETERIA
5	BIANCA MARIA	<b>CATAPANO</b>	FISTEL ALTO ADIGE	SEGR. GENERALE
6	DONATO	<b>CONGEDO</b>	FILCA LECCE	SEGR. GENERALE
7	ANDREA	<b>DI LEGGE</b>	FIT NAZIONALE	OPERATORE
8	CLAUDIA	<b>DIANA</b>	UST LATINA	COMP. DI SEGRETERIA
9	ALESSANDRO	<b>DONELLI</b>	FNP NAZIONALE	OPERATORE
10	ANDREA	<b>GEMMA</b>	TOSCANA SERVIZI CISL	OPERATORE
11	PIERPAOLO	<b>LANCIANO</b>	FP COSENZA	SEGR. GENERALE
12	MARIA LUISA	<b>MAGLIOCCA</b>	USR CAMPANIA	OPERATRICE
13	CATERINA	<b>OTRANTO</b>	FP NAPOLI	OPERATRICE
14	CARMELA	<b>PETRALIA</b>	UST AGRIGENTO- CALTANISSETTA-ENNA	COMP. DI SEGRETERIA
15	NAUSICA	<b>SBARRA</b>	USR CALABRIA	OPERATRICE
16	SILVIA	<b>SPINACI</b>	USR MARCHE	OPERATRICE
17	BARBARA	<b>TOCCO</b>	FEMCA ABRUZZO MOLISE	COMP. DI SEGRETERIA
18	DIEGO	<b>TRUFFA</b>	FP TORINO CANAVESE	SEGR. GENERALE

## **Le complessità: dell'organizzazione, dell'imprevisto, della reazione**

di Luigi Lama

Non ci dimenticheremo mai il 2020. La pandemia ha sconvolto le nostre vite. In tutte le sue dimensioni. Prima era difficile immaginare qualcosa che potesse avere un effetto esteso a tutto il mondo e intenso su ogni località, su ogni singolo abitante del pianeta, sul lavoro e sul tempo libero, sullo stare a casa e sulla mobilità, sulle relazioni strumentali e su quelle affettive.

Il sindacato è una organizzazione estremamente complessa. È tale la sua complessità che non viene nemmeno immaginata dal grande pubblico, trascurata anche da una parte degli studiosi che spesso ne considerano solo la funzione di rappresentanza e di mobilitazione, addirittura poco considerata anche da gran parte degli aderenti e di chi "vive di sindacato", ovvero coloro che vi operano retribuiti e a tempo pieno, che lo semplificano proiettando sull'intera organizzazione l'immagine della struttura sindacale a cui fanno riferimento.

La complessità è data dalla sua natura particolare: è una associazione di rappresentanza e tutela degli interessi degli associati, declinati in numerose funzioni, ed una grande organizzazione che offre ogni giorno in modo capillare servizi di tutela e rappresentanza.

Una attività di servizio che va ben al di là di quelle che sono correntemente considerati "i servizi" del sindacato, ovvero i patronati e i centri di assistenza fiscale.

In Cisl, ma in grado notevole anche negli altri sindacati, l'iscrizione ad una organizzazione dipende per oltre l'80% dal rapporto personale di fiducia fra lavoratore e rappresentante dell'organizzazione. Lo mostrano le ricerche fatte da quaranta anni a questa parte e lo conferma quotidianamente l'esperienza diretta di chi opera nel sindacato. Molti non sono in grado di correlare i nomi dei leader apicali con la sigla confederale a cui aderiscono. Scelgono l'adesione e la mantengono basandosi soprattutto sulla relazione personale del loro "referente sindacale". Questo può essere appunto il rappresentante sindacale in azienda, RSU, dove esiste, oppure l'operatore che li visita in azienda o che trovano nella sede. Può essere della federazione di categoria oppure, in misura minore ma molto importante specie nei piccoli centri, della struttura di patronato, quella che si occupa di pratiche di welfare. Dal referente ricevono una sommaria informazione sulle vicende sindacali, assistenza personale per conoscere diritti legali e contrattuali e supporto per poterne fruire. E non solo. La qualità più importante di questi referenti è il saper ascoltare. Questa rete di relazioni permette alle nostre organizzazioni di riuscire a mantenere ancora milioni di iscritti fra gli i lavoratori attivi. Una cosa da non sottovalutare. Il solo mantenere costante il numero di iscritti comporta fare ogni anno nuove iscrizioni, spesso nell'ordine del 20%, per compensare persone che vanno in pensione, altre che cambiano azienda e cessano il rapporto.

È bene tener presenti un po' di dati sulla dimensione. Consideriamo solo la Cisl, che peraltro è l'unica confederazione che ha reso noti i dati sul tesseramento del 2019 già a gennaio del 2020.

Nel 2019 sono 4.079.490 le persone che hanno pagato la quota di iscrizione alla Cisl. Ci sono stati anni in passato in cui il numero era maggiore. Il 2020 vede una lieve inversione della tendenza alla riduzione con una crescita di 28.810 iscritti rispetto all'anno precedente. Il dato interessante è che la crescita si realizza fra i lavoratori attivi. Sono 2.379.871, il 58,34% del totale. Mentre il numero dei tesserati attivi è cresciuto la federazione dei pensionati registra nel 2019 un leggero calo dello 0,71% con una differenza di 11.957 associati. Non è una bella notizia. I sindacati confederali sono stati spesso denigrati come poco rappresentativi per l'alto numero di pensionati che vi aderiscono. Una valutazione del tutto strumentale. Il fatto che i sindacati ottengano la fiducia dei pensionati, i quali vi si riconoscono, ne utilizzano le attività di servizio, vi offrono l'impegno volontario è una importante manifestazione del fatto che esistono in Italia, nostro paese, organizzazioni che favoriscono la coesione sociale. Una cosa che rende la vita nel nostro paese meno grama che in altri.

Gli oltre quattro milioni di iscritti sono rappresentati da oltre 45.000 persone elette negli organismi territoriali, regionali e nazionali delle federazioni di categoria e confederali, mentre sono almeno 60.000 di rappresentanti nei luoghi di lavoro eletti nelle liste Cisl.

Passiamo ai dati di chi "vive di sindacato", per i quali la Cisl è il luogo di lavoro. Nella sede nazionale Cisl operano circa 170 persone, mentre nelle categorie e nelle strutture territoriali confederali operano circa 6.000 dirigenti e dipendenti a tempo pieno. Nelle organizzazioni dei servizi CAF e INAS sono impiegate stabilmente più di 3.000 persone, numero che raddoppia con le assunzioni a tempo determinato nel corso della campagna fiscale.

Se la Cisl fosse un'impresa, solo contando chi "vive di sindacato" sarebbe una grande azienda di quasi diecimila dipendenti. Ma la Cisl non è un'azienda. Non solo perché è una associazione. Non lo è perché non è nemmeno "una" in senso stretto. Essere una associazione di rappresentanza comporta il rapporto con i rappresentati, una articolazione che in Cisl significa 17 federazioni di categoria che, oltre al livello nazionale, sono presenti in 20 strutture regionali e 67 strutture territoriali (erano oltre cento prima che si avviasse la riorganizzazione con l'accorpamento di due o più province in una unica struttura territoriale) con la bellezza di 1763 sedi.

Ricapitolando, la complessità della Cisl ha tre dimensioni: è una associazione di rappresentanza, è una organizzazione che produce servizi di assistenza e tutela, è articolata in strutture che hanno autonomia economica e gestionale.

Tutte e tre le dimensioni hanno dovuto affrontare l'impatto della pandemia.

Nella funzione di rappresentanza perché chiamate dai lavoratori rappresentati, dalle controparti e dalle istituzioni a gestire sia le norme sia i comportamenti delle parti in causa.

Nell'attività di servizio informando, assistendo in procedure, controllando il rispetto di leggi e accordi a fronte di domande che avevano ambiti vari, non limitati a quello del lavoro.

Nella articolazione settoriale e territoriale perché la capacità di declinare le indicazioni in contesti specifici diventa più preziosa nelle situazioni di emergenza, quando i problemi e le risorse disponibili per affrontarli sono differenti in ogni contesto.

Le crisi con eventi straordinari provocano accelerazione delle tendenze. Qualcosa che esisteva già e stava avanzando lentamente, in modo disomogeneo con la crisi compie un balzo. Di certo la prima cosa che tutti abbiamo in mente è il fenomeno dello smart working. Era un fenomeno di nicchia. È stato imposto dall'oggi al domani per lo più nella forma semplificata del lavorare a casa a un enorme numero di lavoratori. Non è vero e proprio smart working, è più correttamente definito lavoro da remoto.

Si è realizzata in tutto il mondo una enorme sperimentazione tecnologica e sociale, nella maggior parte dei casi in modo improvvisato. Una quota di questo lavoro a domicilio tornerà negli uffici, ma diverse analisi, in Italia e nel mondo, affermano che nella maggior parte dei casi il lavoro da remoto proseguirà. Una indagine della Associazione Italiana Direttori del Personale (AIDP) del settembre 2020 riporta che il 68% delle aziende prolungherà lo smart working anche dopo la fine dell'emergenza e il 58% proseguirà nel 2021 con una percentuale di dipendenti coinvolti che oscillerà fra il 50% e il 90%. Inoltre il 74% delle direzioni aziendali ritiene che i vantaggi del lavoro da remoto sono superiori alle criticità. Non che le difficoltà non esistano. In primo luogo sul piano delle culture aziendali.

Scrivono Paolo Iacchi, vicepresidente AIDP, che si manifesta «sempre più la consapevolezza della necessità di passare da uno stile di leadership basato sul binomio comando - controllo del lavoro in presenza al binomio pianificazione degli obiettivi - monitoraggio dei risultati del lavoro a distanza. Questo cambio organizzativo e di stile di leadership si basa prima di tutto sulla fiducia e su una maggior delega diffusa. Si tratta di una modalità di direzione aziendale che sicuramente deve ancora affinarsi: sia per i capi sia per i collaboratori lavorare da remoto richiede modalità d'interazione inedite e un differente sviluppo dei processi produttivi e gestionali.»

Queste affermazioni che vengono da una controparte sono interessanti sotto vari aspetti. La costruzione di un rapporto di fiducia fra dipendenti e capi, che perseguono interessi diversi e inscindibili allo stesso tempo, potrebbe aprire ad una visione differente del rapporto con il sindacato, coerente con quella che la Cisl persegue fin dalla nascita. Ammettere l'adesione al sindacato senza considerarla un atto di contrapposizione, come purtroppo è vista da moltissime direzioni aziendali, sarebbe un passo per la costruzione di rapporti di fiducia, che esiste solo nella misura in cui è reciproca. La fiducia è una relazione che nasce e si mantiene se le parti in causa percepiscono un'equa distribuzione dei benefici che nascono dalla collaborazione, non temono che una di esse possa approfittare a proprio vantaggio e a danno degli altri di cambiamenti nei rapporti di forza, anche temporanei.

Sciogliere i nodi per l'applicazione nei luoghi di lavoro delle norme emanate durante la pandemia ha fatto incontrare sindacalisti e titolari e dirigenti di piccole e medie imprese che non avevano mai avuto rapporti in precedenza. La collaborazione forzata di quest'occasione può restare un episodio eccezionale, subito dalle direzioni aziendali. La speranza è che inneschi una maturazione nelle nostre controparti. Da sempre la Cisl è

convinta che una efficiente gestione dell'economia non richieda l'annullamento delle prerogative manageriali. Purtroppo invece da parte datoriale è piuttosto diffusa la convinzione che l'assenza del sindacato nella propria azienda si una condizione vantaggiosa.

L'impatto sulla cultura organizzativa e gestionale dell'innovazione tecnologia riguarda il sindacato nella sua funzione di rappresentanza. Ma abbiamo detto che il sindacato è anche un luogo di lavoro. Ha anch'esso una dimensione "aziendale", deve tenere presente l'efficienza e l'efficacia nello svolgimento delle sue attività. Stefano Zamagni dice anzi che l'attenzione all'efficienza deve essere maggiore in una organizzazione come il sindacato perché utilizzata risorse frutto della fiducia degli associati nella sua capacità di tutelarne gli interessi in coerenza con valori.

Obbligati a stare più fermi abbiamo dovuto volgere l'attenzione a come stare in relazione senza potersi incontrare fisicamente. È stata l'occasione per una scoperta retroattiva. Da decenni c'era la tecnologia per riunioni e conferenze on line. Aveva avuto un successo piuttosto limitato. Anche la nostra segreteria confederale aveva acquistato l'abbonamento ad una piattaforma con videoconferenze. Era stato calcolato che poteva portare ad un risparmio di migliaia di euro per l'insieme delle strutture coinvolte in una singola riunione nazionale. Ciò nonostante il suo impegno era rimasto limitato.

Oltre un secolo fa il telefono non ha annullato gli incontri faccia a faccia, ha permesso di confrontare e scegliere fra le due opportunità, i loro benefici e costi. Oggi ci rendiamo conto le possibilità di scelta sono moltiplicate e le competenze richieste per il loro uso sono per lo più acquisibili con un impegno modesto.

Eppure una volta terminata la calamità dell'epidemia la cosa più facile sarebbe dire «Ok, ora è passata, torniamo a fare come prima». In questo modo si buttano via tutte le opportunità sperimentate, intraviste, o potenziali da scoprire ancora per migliorare la qualità nella produzione di beni e servizi, conciliare per chi vi lavora i vari aspetti della vita e i ruoli connessi, ruoli che per di più mutano nel tempo: essere genitore di figli in età scolare è diverso da averli adolescenti, avere genitori anziani o uno solo superstite, non più del tutto autosufficiente, ecc. È evidente che la tecnologia allarga le possibilità per tener conto e andare incontro a queste diverse esigenze, ma ciò rende più complessa la gestione. Imporre a tutti un solo luogo e lo stesso orario semplifica l'elaborazione e la gestione delle norme.

Siamo stati costretti ad usare le modalità comunicative permesse dalla digitalizzazione, superando rigidità, schemi organizzativi abituarini, scoprendo che andare in molti posti non era necessario e, in svariate occasioni nemmeno opportuno, risparmiando costi di viaggio, riducendo emissioni inquinanti, usando diversamente il tempo dei trasferimenti. Pur in misura ridotta, la cosa durerà. Ci saranno discussioni, conflitti, nei luoghi di lavoro una serie di capi dovranno reinventare la loro funzione trovandosi a presidiare uffici spopolati.



La mentalità vincente in qualsiasi situazione è volgere in positivo la situazione in cui siamo. Mai nessuna cosa è completamente ed esclusivamente un dramma. Offre sempre qualche spunto per reagire e migliorare. Un atteggiamento che bene espresso da una frase di Nelson Mandela: «Io non perdo mai. O vinco o imparo».

La capacità di cogliere gli aspetti positivi di questo cambiamento è un nuovo terreno di competizione fra organizzazioni. Vale per le imprese di qualsiasi dimensione e settore, per i professionisti e anche per l'organizzazione sindacale.

Chi si muove prima, con più decisione e velocità acquista immediatamente un vantaggio. E chi sta fermo è perduto? Chi è incerto, aspetta, non è detto che sia perduto per sempre, di certo resta indietro e dovrà recuperare.

In generale l'innovazione organizzativa difficilmente può seguire modelli generali rigidi, specie in un campo come questo in cui occorre sperimentare. Vale per tutte le organizzazioni, ancora di più per quelle complesse come un sindacato.

## **Già lo facciamo, ma non lo sappiamo**

di Marco Amadori, curatore Bilancio di Missione Cisl Confederale

Come sempre accade quando sono chiamato a portare la mia esperienza in un ambito formativo, sono io che ne esco certamente più arricchito e soprattutto con la consapevolezza che le donne e gli uomini della CISL sono “più avanti”.

In questo caso specifico l’incontro era con i partecipanti al Corso Nuovi Dirigenti Cisl, noto come “corso lungo”, e l’obiettivo consisteva nel rilevare e discutere con loro dei cambiamenti organizzativi intervenuti nella loro attività quotidiana per effetto delle ricadute della pandemia.

Essi avevano modificato i loro processi operativi a seguito di una necessità impellente ed esogena, avevano individuato nuove modalità operative e adattato il loro lavoro al nuovo contesto. Insomma, avevano effettuato un “miglioramento organizzativo”, senza essere consapevoli di averlo prodotto perché pensavano di aver dato unicamente risposta a un bisogno operativo.

A loro occorreva soltanto prenderne coscienza, fermarsi un momento e realizzare che avevano modificato una procedura di lavoro. Se poi, a certo tempo data avessero ripetuto questo iter, avrebbero creato un circolo virtuoso originando un “processo di miglioramento organizzativo”.

Portando la loro esperienza all’estremo, si potrebbe dire che erano pronti anche per redigere un Bilancio di Missione perché, come lo intende la CISL, esso non è altro che uno strumento utile proprio al “processo di miglioramento organizzativo”.

Nell’introduzione Luigi Lama immagina la nostra Associazione come una impresa e fa davvero impressione leggere quei numeri, realizzare la quantità e la complessità della nostra Associazione. Proseguendo su questo parallelismo, l’economista Stefano Zamagni, afferma che “le associazioni sono chiamate, ancor più delle imprese, a essere efficienti ed efficaci proprio perché agiscono in un ambito valoriale e non materiale”.

Ecco, quindi, che i termini efficienza ed efficacia, che solitamente sono attribuiti a un ambito esclusivamente aziendale, diventano anche patrimonio delle associazioni. E’ perciò necessario che anche il sindacato monitori ed eventualmente modifichi i propri processi organizzativi per perseguire i possibili margini di miglioramento.

I lavori dei partecipanti al Corso lungo CISL possono essere schematizzati individuando tre aree comuni di riflessione: le criticità, cosa ho imparato, cosa mi resta.

Le criticità	Cosa ho imparato	Cosa mi resta
Gli aspetti tecnologici e organizzativi della struttura	Maggiore flessibilità e collaborazione con colleghi	Maggiore efficienza
Le conoscenze tecniche	Ottimizzare il tempo	Potenzialità della digitalizzazione
Smart working: in generale i problemi normativi, sul versante interno quelli applicativi	Aumentare la capacità di ascolto	Attenzione a salute e sicurezza
Problemi relazionali	Ottimizzare costi	
Norme sulla salute e sicurezza, RLS	L'esistenza di nuovi bisogni	
	La capacità di essere presidio nelle difficoltà	

Non credo sia importante in questa sede soffermarsi sull'analisi delle singole voci, è un compito utile ma per un'altra sessione di lavoro, ritengo che sia interessante focalizzare l'attenzione sulla consapevolezza di usare un metodo per lavorare. Arriverei a dire sull'esigenza di comprendere razionalmente che l'operatività quotidiana non è un evento singolo, "un'isola del fare" in mezzo al resto delle "cose da fare" della giornata.

L'operatività quotidiana fa parte di un processo più ampio che necessariamente va controllato, poi occorre valutarlo per riscontrare eventuali criticità e, infine, apportare miglioramenti organizzativi che rendano l'associazione più efficiente ed efficace.

Torniamo lì. Ai due termini che qualcuno potrebbe obiettare che siano troppo "aziendalisti" per un sindacato. La mia opinione, invece, è che tramite questo approccio di "miglioramento organizzativo" si possono risparmiare risorse da destinare a progetti per gli associati o gli utenti, si possono aumentare la qualità e la quantità delle risposte, elevando anche il benessere delle donne e degli uomini CISL.

A settant'anni dalla fondazione della CISL resta attuale l'obiettivo scandito nel preambolo dello statuto per cui "la nuova organizzazione unificata afferma la sua decisa volontà di tutelare la dignità ed il rispetto della persona umana come condizione primaria di vera giustizia sociale". Se nel terzo millennio è ancora indispensabile un soggetto sociale che si impegni per ridurre le disuguaglianze e promuovere il valore della persona, certo è che gli strumenti da utilizzare vanno aggiornati per affrontare un contesto sociale ed economico diverso.

## **Nicola Brancher**

Segretario Generale FEMCA Treviso Belluno

### **Quali sono state le criticità più rilevanti nelle fasi che si sono succedute da febbraio-marzo ad oggi?**

Contatto e relazione con le RSU e i lavoratori

Cambio agenda e velocità delle trasformazioni

Aumento delle tematiche da affrontare

Arginare il senso di smarrimento

### **Come le hai affrontate?**

Sul piano pratico abbiamo tentato di massimizzare la presenza utilizzando tutti gli strumenti a disposizione: riunioni adeguatamente dimensionate nella fase di chiusura; piattaforme digitali; micro assemblee e assemblee all'aperto; volantini; comunicazioni; presenza sui social.

Sul piano "intellettuale" e umano la riflessione in cui ho personalmente trovato "conforto" e che ho cercato di trasmettere ai miei è partita da una domanda:

ma i temi su cui lavoravamo prima del Covid, quelli fondamentali, sono cambiati? Questa nuova realtà ha davvero stravolto tutto o i bisogni a cui tentavamo di dare risposte sono ancora attuali?

- Attenzione agli ultimi
- Consulenza e supporto individuale
- Partecipazione e contrattazione

Mi sono risposto che certo c'erano temi da aggiungere ma che se quelli "vecchi" erano ancora validi i contorni in cui lavorare e reagire avevano riferimenti comunque ancora ben riconoscibili.

### **Che cosa consideri possa essere una innovazione di miglioramento nelle attività e nel tuo comportamento che è opportuno che resti come cambiamento stabile?**

Lo strumento che continuiamo ad utilizzare sono le piattaforme per le riunioni a distanza

### **Riguardo a questi ci sono stati o ci sono ostacoli o resistenze all'interno dell'organizzazione?**

Non ho trovato nessuna difficoltà all'interno dell'organizzazione nello sperimentare questi progetti, anzi.

Qualche anno fa a Belluno è stato portato avanti un progetto importante di sinergia tra categorie e servizi.

Sono state organizzate 4 giornate di lavoro che hanno coinvolto sia gli operatori politici che gli operatori dei servizi. È stata l'occasione per parlarsi per trasferire le proprie impressioni, i propri bisogni e le proprie difficoltà. Al di là dell'aspetto pratico questo percorso ha creato relazioni personali e un clima di positività e collaborazione che aiuta in tutti i passaggi. È un percorso che con il professor Salvato stiamo riproponendo anche su Treviso ma che purtroppo ho avuto una fase di stasi a causa della lockdown.

## **Che cosa stai già mettendo in pratica e come?**

Aumentare la potenza della categoria da spendere nei casi di opportunità. Gli ambiti di intervento sono tre: 1) la modalità snella di risposta e contatto; 2) indicazioni sulla gestione dello smartphone; 3) le assemblee con i lavoratori delle aziende non sindacalizzate che si sono rivolte alla FEMCA di Treviso-Belluno da febbraio in poi in occasione del lockdown.

## **MODALITÀ SNELLA DI CONTATTO E RISPOSTA**

In questi mesi i contatti con i lavoratori sono cresciuti in modo esponenziale in particolare attraverso i tanti strumenti Social come WhatsApp, Messenger e Facebook; questi strumenti favoriscono la comunicazioni nei due sensi: da un lato rendono più facile chiedere qualcosa a chi in qualsiasi ruolo opera in FEMCA o la rappresenta, nell'altro senso permettono di trasferire ai lavoratori le informazioni che richiedono. Serviva una soluzione pratica e veloce per poter dare le risposte alle domande più frequenti e quindi si è lavorato per predisporre una serie di opuscoli e volantini da implementare man mano per metterli a disposizione degli operatori e dei delegati affinché possano utilizzarli per soddisfare rapidamente le richieste delle persone.

Su WhatsApp ogni operatore si è costituito alcuni gruppi fittizi ai quali sono stati inviati i volantini man mano che sono pronti, dopo di che alla bisogna basta accedere al gruppo WhatsApp di riferimento contenente gli opuscoli desiderati e inviarli ai singoli lavoratori.

## **GESTIONE DELLO SMARTPHONE**

Possiamo parlare in questo caso di sindrome delle stelle la luce di tutte ti arriva insieme ma è partita in epoche diverse. Sul piano delle attività e delle impostazioni una riflessione a parte va fatta nella gestione degli smartphone.

Il loro costante utilizzo come sappiamo ha per tutti un impatto fortissimo sulle modalità di relazione ma anche sulla capacità di concentrazione. Questo secondo aspetto richiede una revisione in particolare con riferimento alla RSU. Riunirsi per l'elaborazione dei problemi e della definizione di processi e percorsi per affrontarli presuppone una capacità di sintesi di analisi e di confronto di chi è presente alla riunione, se si vuol rendere utile la presenza. Ma il costante utilizzo degli smartphone anche durante gli incontri sindacali nega questa condizione, arrivando ad avere gruppi di persone che sono fisicamente nello stesso posto ma mentalmente distanti nei contenuti.

Allo stesso modo con cui nelle attività di Smart Working si rivendica il diritto alla disconnessione dobbiamo rivendicare e pretendere momenti di stacco dal cellulare per essere effettivamente partecipi ad una riunione. Tutti i dispositivi tecnici vanno utilizzati, non bisogna farsi dominare dal loro utilizzo, occorre evitare di renderli strumento per metterci a disposizione di qualcun altro in qualsiasi momento senza che noi siamo in grado di scegliere e difendere le nostre priorità.

La vera ricchezza sta nella libertà dai dispositivi. Non salvaguardare tempi e spazi genera l'incapacità diffusa di elaborazione di idee e progetti, una capacità preziosa in una realtà che è sempre più articolata e complessa.

Per questo va affrontato immediatamente l'impatto degli smartphone sulla qualità e sulla capacità dell'iniziativa sindacale come su altre dimensioni umane e per tempo.

Se da un lato facilitano il nostro lavoro, come mostra la predisposizione della modalità snella di contatto e risposta, dall'altro dobbiamo prevedere lo spegnimento degli smartphone durante tutte le sessioni di lavoro. Dobbiamo far comprendere che la connessione costante e continua è un limite enorme alle nostre potenzialità e un dramma per la qualità dell'attività sindacale.

## **ASSEMBLEE CON LAVORATORI DI AZIENDE NON SINDACALIZZATE**

Durante la fase di lockdown abbiamo ricevuto centinaia e centinaia di richieste di cassa integrazione. In molti casi erano aziende prive di qualsiasi precedente rapporto con il sindacato. La prima risposta è stata mandare in ogni azienda la documentazione, chiedendo di esporla in bacheca o comunque metterla a disposizione dei lavoratori. Oggi si sta presentando una grande opportunità nel chiedere alle stesse aziende la possibilità di effettuare delle assemblee e di conseguenza contattare i lavoratori e creare una prima relazione.

Gli operatori a tempo pieno non sono in grado di svolgere questo lavoro aggiuntivo. Sono già saturi per le incombenze importanti che portano avanti nella gestione quotidiana. Inoltre saranno oberati di lavoro nel gestire le pesanti riorganizzazioni delle imprese di riferimento e il numero delle aziende su cui puntare per questo progetto di sindacalizzazione è enorme.

È un'attività invece che potrebbe essere presidiata da un "nucleo" di delegati esperti delle aziende più importanti adeguatamente formati.

Innanzitutto spieghiamo a questi delegati che le richieste di CIGO in queste settimane sono in numero enorme (soprattutto su Treviso vista la maggior dimensione e frammentazione della struttura produttiva). Che riguardano moltissime imprese in cui non abbiamo mai avuto contatti e non siamo presenti con iscritti. Tuttavia abbiamo fornito informazioni, indicato quali sono i nostri recapiti, inviato materiale divulgativo. È stato uno sforzo organizzativo notevole. Non intendiamo perdere il rapporto avviato e a questo scopo è essenziale chiedere di poter fare un passaggio in azienda, tenere delle assemblee alla riapertura o appena possibile.

A questo scopo abbiamo predisposto delle percorsi di formazione su come tenere delle assemblee standard ai quali dovranno partecipare questi delegati, che già ora sono di riferimento delle imprese più importanti.

Gli stessi delegati, poi, si attiveranno con il supporto della segreteria nell'indire le assemblee.

Qui di seguito illustriamo il progetto formativo rivolto ai delegati che dovranno tenere le assemblee in queste aziende non sindacalizzate.

## Progetto formativo rivolto a delegati per le assemblee

Lo schema che si potrebbe adottare per le assemblee e sul quale costruire l'impianto formativo è il seguente:

1. Cos'è la Femca Cisl. Chiarire ai lavoratori:
  - chi hanno davanti, chi siamo e cosa facciamo
  - descrivere schematicamente la struttura sindacale
  - indicare le principali attività
  
2. Perché la consultazione sindacale (rendere evidente l'opportunità dell'attività sindacale)
  - a. Garantire corretta rotazione in cassa interazione
  - b. Gestire situazioni particolari
  
3. I diritti del lavoratore connessi con il rapporto di lavoro:
  - mostrare che esiste una tutela costruita negli anni e "qualcuno che la presidia"
  - principali diritti contrattuali e legislativi
  - la copertura economica e previdenziale per i periodi in cui si è in forza
  
4. La situazione straordinaria: l'epidemia
  - la CIGO per Covid (9 settimane)
  - quanto paga la CIGO
  - come può essere applicata – sospensione o riduzione di orario
  - gli obblighi del lavoratore durante la CIGO
  - la CIGO e gli altri istituti contrattuali (ferie, 13a, TFR)
  - la CIGO e la pensione
  - la CIGO e la malattia
  - alcuni diritti meno conosciuti – previdenza, sanità integrativa
  
5. Cosa possiamo proporre in prospettiva (sostegno reciproco)
  - Accesso ai servizi della Cisl (breve illustrazione e distribuzione volantino esplicativo con contatti)
  - Informativa costante sui temi di pertinenza (bacheca ma soprattutto accesso ai gruppi dedicati via messaggistica)
  - Assistenza sindacale su richiesta

Lo strumento che abbiamo individuato per la formazione (a cura di S. Spiller e M. Cesca) è la piattaforma Jitsi Meet attraverso 4 momenti formativi di 90 minuti l'uno (punti 1-2-3-4 Spiller, punto 5 Cesca), si ipotizzano 9-10 corsisti

Prossimi passi:

- Individuare delegati (entro venerdì 24 aprile)
- Costruzione gruppo "WhatsApp" per docenti e formatori
- Definizione delle date per la formazione da concordare con i corsisti
- Somministrazione della formazione (possibilmente entro il 15 maggio)





## **Donatella Califano**

Componente segreteria USR SGBCISL Alto Adige

La scorsa primavera l'emanazione delle disposizioni a tutela dal contagio ci ha colti quasi di sorpresa. Il 9 marzo, dalla sera alla mattina, è stata decretata la chiusura degli impianti sciistici. La stagione turistica è stata quindi chiusa con effetto immediato e nel giro di qualche giorno hanno cessato l'attività anche le strutture alberghiere. Presso le nostre sedi sindacali si sono riversati migliaia di lavoratori e lavoratrici del settore turistico, in larghissima parte stranieri che si sono ritrovati all'improvviso senza lavoro e senza più un alloggio, per presentare la domanda di disoccupazione e poter fare rientro nel proprio paese.

La prima sfida che ci siamo quindi trovati ad affrontare tutti insieme (USR, UST, servizi, INAS, categorie) è stata l'immediata organizzazione del lavoro presso i nostri uffici per riuscire a dare risposta alle richieste dei lavoratori e per garantire ai nostri stessi operatori la sicurezza sul posto di lavoro. Nelle prime fasi dell'emergenza era infatti difficile reperire i dispositivi di protezione e sono stati inevitabilmente necessari i tempi tecnici affinché venisse predisposto un nuovo Documento di valutazione dei Rischi (DVR) e venissero emanate le disposizioni dal medico competente. Va riconosciuto al nostro personale che, nonostante i grandi timori per la salute, tutti hanno collaborato con grande spirito di servizio e ben oltre il loro orario di lavoro e le loro specifiche mansioni.

Sul piano esterno, mi sono vista coinvolta in cicli interminabili di videoconferenze con gli assessori competenti per riuscire a agire sulle più svariate emergenze, quali ad esempio riuscire a garantire la corresponsione in tempi rapidi della cassa integrazione e la proroga di ulteriori due mesi del beneficio, la definizione di convenzioni con gli istituti di credito per aiutare i privati che si sono visti costretti a chiudere le attività, interventi per disporre la sospensione degli affitti nelle case popolari, l'introduzione di contributi per l'affitto per gli inquilini di alloggi di proprietà di privati, l'organizzazione del lavoro a garanzia di erogazione dei diversi servizi pubblici – dei più svariati ambiti - in modalità smart working o di telelavoro. A ciò si sono aggiunte molte altre problematiche che necessitavano anch'esse di interventi immediati.

Per quanto concerne tutto l'ambito delle varie forme di lavoro da remoto, con la progressiva ripresa delle normali attività di contrattazione interrotte durante il periodo di "lockdown", ha preso avvio anche un tavolo di contrattazione collettiva per disciplinare lo smart working e il telelavoro, nonché per identificare regolare alcune forme innovative di telelavoro flessibile nel pubblico impiego. Nell'ambito del lavoro privato abbiamo invece proposto alle associazioni datoriali di aprire un confronto per definire un accordo quadro sullo smart working con l'obiettivo prioritario di dare una cornice omogenea nei margini della quale poter sviluppare la contrattazione aziendale.

L'attività lavorativa, sia all'interno del sindacato, come pure nella relazione con i decisori politici, è stata inizialmente caratterizzata da un grande spirito di collaborazione. Tuttavia,

col passare delle settimane, dopo il primo momento di improvvisa emergenza e di grande concretezza, l'atteggiamento della politica è scivolato nella propaganda e la relazione di collaborazione con gli interlocutori istituzionali ha perso di efficacia.

La situazione emergenziale ci ha dato modo di sperimentare la possibilità di assumere decisioni condivise in tempi estremamente rapidi attraverso la valorizzazione dello spirito di collaborazione, semplicemente mossi dalla volontà di perseguire un obiettivo comune. Sembra un concetto lapalissiano, purtroppo però nel nostro ambito di lavoro ci si perde spesso in discussioni pleonastiche e leziose e in atteggiamenti di opposizione e ostacolo spesso dettati da inutili contrapposizioni ideologiche o di dettaglio.

Ampio è stato il ricorso alle videoconferenze e riunioni online. Abbiamo avuto tutti modo di imparare nuove terminologie, conoscere e sperimentare "webinar", "webmeeting", "webconference", "conferencecall", modalità di comunicazione che si sono rese assolutamente indispensabili nel periodo in cui non era possibile incontrarsi o difficoltoso spostarsi tra comuni diversi.

La comunicazione a distanza si è rivelata una buona opportunità per velocizzare il contatto, evitando tempi di spostamento, riducendo i costi e i tempi di convocazione. Tuttavia la comunicazione online non è efficace in ogni contesto o tipologia di riunione o incontro.

Nel caso di riunioni con pochi partecipanti, ognuno ha la possibilità di chiedere la parola e intervenire. Si riesce quindi a creare un dialogo e uno scambio costruttivo. Anche nel caso di convegni o conferenze nelle quali pochi relatori tengono una relazione frontale con il pubblico, la modalità di conferenza online si rivela molto utile ed efficace. Diversamente, in caso di incontri con un medio o elevato numero di partecipanti nei quali la forma comunicativa sia il confronto o il dibattito, la forma online non riesce ad essere efficace. Lo scambio risulta molto difficile e perde di spontaneità, è caratterizzato da una rigida gestione del tempo parola, viene meno l'interazione non verbale tra le persone e la possibilità di instaurare o rafforzare la relazione comunicativa ad esempio con un giro di sguardi, di richiamare e sostenere la conversazione e l'attenzione degli interlocutori attraverso la mimica, i gesti, e soprattutto le posture corporee.

Per quanto concerne la relazione e l'organizzazione del lavoro all'interno del sindacato, come segreteria regionale abbiamo maturato l'intenzione di organizzare il nostro modo di relazionarci all'interno riscoprendo e il valore della solidarietà e della collaborazione, da intendersi come un'ottima leva per superare le conflittualità che siamo abituati a vivere nel tentare di "mettere insieme tante teste diverse". Abbiamo riscoperto il vecchio motto di Gigi Apolloni, uno dei padri fondatori dell'SGBCISL: "bisogna parlarsi per capirsi".

La pandemia ci ha permesso di osservarci da un'angolazione diversa e di soffermarci a pensare al sindacato che vogliamo nel prossimo futuro. Con il mio partner di segreteria col quale ci proporremo al prossimo congresso, abbiamo convenuto sulla necessità di avviare nel corso del prossimo mandato congressuale dei percorsi di formazione e scambio che possano favorire il mantenimento e il rafforzamento dell'identità all'interno della nostra organizzazione, nonché di impegnarci per rafforzare la presenza, il ruolo attivo e l'autorevolezza del sindacato SGBCISL nel mondo del sociale.



## **Gianluca Campolongo**

Componente Segreteria FIT CISL Calabria

L'aspetto più comprensibile ma, al tempo stesso, allarmante di questo nostro "strano" periodo storico, è il condizionamento psicologico che il Covid 19 ha avuto e, purtroppo, continua ad avere sulla spontaneità dei rapporti personali. Il Coronavirus, più spietato di un infallibile killer, ha mietuto e sta mietendo ancora vittime. Siamo di fronte ad una pandemia che pensavamo impossibile nel 2020. Ma, invece, l'andamento della curva epidemiologica ci costringe tutti sulla "trincea" della paura e dell'attenzione. Questo virus, come detto, ci sta costringendo a cambiamenti. Dal punto di vista antropologico, psicologico e comportamentale. Più o meno tutti, viviamo, infatti, in una "spirale" di paura, determinata dalla convinzione, più istintiva che razionale, che, chiunque possa essere un anonimo "untore". Dal parente più prossimo, al vicino di casa, al conoscente occasionale, al collega di lavoro, all'amico di vecchia data. Quest'atteggiamento perennemente sospettoso e guardingo, sta determinando uno sfaldamento dei rapporti interpersonali. Con evidenti ricadute anche sul piano affettivo, emotivo e fiduciario. C'è una pericolosa rivalutazione del termine "diverso". Questa cultura, non ci appartiene. Non ci può appartenere. Come italiani e come calabresi. Siamo abituati alla lotta, al sacrificio. Siamo romanticamente affascinati dall'idea di andare oltre i nostri limiti, di sfidare, ove sia necessario, anche l'impossibile e siamo e saremo sempre pronti a lanciare il cuore ogni oltre ostacolo.

Lo spirito con cui affrontare quest'emergenza è quello della responsabilità ma, anche della razionalità, *condicio sine qua non* per evitare che quanto di buono sia stato prodotto in termini economici, produttivi ed occupazionali, nei tempi antecedenti al lockdown possa determinare ricadute catastrofiche su un sistema, soprattutto quello calabrese, già "contagiato" da ataviche ed irrisolte problematiche. La nostra, nonostante gli sforzi e le politiche di programmazione a medio e lungo termine, è una terra "ferita" da infinite emergenze. La crisi economica preesistente al lockdown, unitamente ad una riconosciuta e conclamata fragilità del sistema imprenditoriale, non aiuta certo la Calabria ad uscire dalle sabbie mobili della precarietà.

Non per essere disfattisti ma, solo, realisti, alle nostre latitudini e longitudini, la precarietà è una questione, quasi, genetica. Strettamente legata alla nostra storia, alla nostra identità. Il lavoro che non c'è, ha ulteriormente determinato un'emorragia occupazionale che, dati sconfortanti alle mani, colpisce variegata fasce della popolazione. Dai neo diplomati ai 50enni, quasi nessuno è immune da questo problema dell'occupazione. Abbiamo il dovere di fermare e frenare la fuga dei nostri diplomati e laureati nel resto dell'Italia e all'estero. Dobbiamo, assumerci la piena responsabilità di fermare questi flussi migratori. Gli uccelli, migrano. Non le persone. Così, come, non possiamo assistere inermi alle sollecitazioni di padri e madri di famiglia che, spesso, troppo spesso, devono fare i conti con l'assenza, non solo di soldi e di prospettive occupazionali ma, anche, di certezze su come vivere ed andare avanti.

La Cisl, attraverso la sua vasta rete di sindacalisti, ha deciso, soprattutto, sul territorio calabrese e cosentino (tra i più vasti d'Italia), di quintuplicare le proprie energie per rispondere più celermente alle tante, troppe, richieste di “sos” provenienti dalle “viscere” della collettività. La Cisl, come ha dimostrato nel corso della sua lunga storia, ha sempre costruito la sua azione sindacale sul consolidamento del rapporto di fiducia tra sigla sindacale e iscritti. Un'azione, questa, che non solo ha permesso al sindacato di aumentare il suo “appeal” tra i lavoratori ma, è stata anche determinante per far in modo che potesse crescere la nostra credibilità sul territorio.

In questo “limbo” abbiamo aumentato il nostro impegno, affinché nessuno e, sottolineo, nessuno si potesse sentire non rappresentato o “figlio di un dio minore”.

Abbiamo imparato a gestire l'ottimizzazione dei tempi, garantendo, parimenti, un miglioramento dei servizi e una celerità di risposte concrete alle esigenze dei lavoratori, usufruendo delle varie piattaforme telematiche, proprio per non far indebolire il rapporto tra il sindacato e i propri iscritti. Nessuno verrà lasciato solo. Non è stato e non è solo un accattivante slogan, è l'azione concreta che il sindacato e la Cisl fa ogni giorno con e verso i propri tesserati. Mi sento di ringraziare tutti i lavoratori che, nonostante le difficoltà, le limitazioni, spesso legate anche alla mancata conoscenza di strumenti informatici, non hanno fatto venire mai meno il loro impegno, adeguandosi all'utilizzo dello smart working.

Resterà, sicuramente, un lavoro impegnativo e partecipativo che ha visto il sindacato di categoria, la Cisl schierata in prima linea nell'affrontare tantissime emergenze di natura economica e sociale che rischiavano di avere ripercussioni maggiori del Covid sulla tenuta del paese. Questo spirito combattivo e responsabile che, ha sempre contraddistinto l'impegno del sindacato, non è mai e non dovrà mai venir meno.

Le nostre vite, la nostra quotidianità è, decisamente, cambiata. In meglio, in peggio, lo dirà, solo, il tempo. Quello che è importante è mantenere la barra dritta sulla realizzazione degli obiettivi primari, sulla salvaguardia del tessuto economico e produttivo, sulla difesa dei diritti e delle esigenze dei lavoratori.

Serve un impegno massimale da parte di tutti: sigle sindacali, classe imprenditoriale, lavoratori e, non certo per ultima, la classe politica. È tempo di andare oltre. È tempo di attivare continui tavoli di concertazione e di dialogo per trovare ricette nuove. Anche noi, come sindacato di categoria e come Cisl, siamo attivamente impegnati per trovare un “vaccino”. Un vaccino da somministrare a questa nostra terra, per farla guarire da tutte le emergenze che l'affliggono. Coesione deve essere il vocabolo più utilizzato in questo periodo. Perché, solo attraverso l'attivazione di una nuova politica di rete e coesione, possiamo e dobbiamo rimettere il lavoro, l'economia, la produttività, la sanità, al centro della quotidianità.

Per quanto mi riguarda, continuerò a svolgere il mio ruolo di garante nei settori da me rappresentati, facendo in modo che venga salvaguardato ogni posto di lavoro. Non cederemo, mai, alle provocazioni e non accettiamo le facili strumentalizzazioni con cui, spesso, abbiamo a che fare. Difenderemo, sempre e ad oltranza, la dignità dei lavoratori e

la “sacralità” dei diritti acquisiti da tutte le maestranze. Questo, non è solo un doveroso impegno, è un promessa. Solenne. Lo dobbiamo a chi, ogni giorno, ci accorda e rinnova la sua fiducia e chi ci sceglie come proprio rappresentante nei posti di lavoro.

Il futuro è già oggi e, proprio per questo, come sindacato e come Cisl, abbiamo il dovere e la responsabilità morale, professionale, personale e deontologica di fare tutto quello che è nelle nostre possibilità per contribuire a risollevere le sorti di tante realtà sociali, economiche e produttive che, sono e saranno, sempre, la “colonna vertebrale” di questo nostro paese e della Calabria. Continueremo a presidiare i luoghi di lavoro, garantendo ai nostri tesserati ogni forma di sostegno e di vicinanza. Insieme ce la possiamo fare.

## **Martina Caniglia**

Segretaria Generale SLP CISL Cuneo

Da febbraio 2020 ad oggi, la mia vita lavorativa è decisamente cambiata.

Ho iniziato il lockdown di marzo come membro di segreteria SLP CISL Cuneo con la consapevolezza che il 18 giugno (decreti permettendo), avrei potuto diventare il Segretario generale.

Rappresentando la categoria dei Postali (portalettere e uffici postali), ho avuto sin da subito una sensazione particolare, come se fossi stata nella centrifuga di una lavatrice.

### **Elenco le principali criticità:**

Mancanza di contatto diretto con le persone sui luoghi di lavoro; i lavoratori sono abituati da sempre al contatto diretto con il rappresentante sindacale e quindi talvolta il colloquio telefonico non risultava efficace.

Mancanza di dispositivi di protezione personale (DPI); in particolare nel primo periodo dell'emergenza sanitaria, l'azienda faceva fatica a reperire i dispositivi di sicurezza che però erano fondamentali per l'espletamento dell'attività lavorativa, soprattutto per quelle mansioni a stretto contatto con il pubblico. I primi dispositivi ad arrivare sono state le mascherine chirurgiche, che non bastavano per tutti, e che non potevano essere usate per molti giorni; i guanti non venivano forniti e neanche il gel per sanificare le mani.

Per fortuna, come sindacato, siamo riusciti ad ottenere permessi COVID-19 retribuiti per tutti quei lavoratori che temporaneamente non avevano le condizioni di sicurezza necessarie (uffici postali non blindati e salette consulenza).

Assoluta incertezza sulle nuove procedure lavorative; non c'era nessuna nuova linea guida e dipendenti erano abbandonati a loro stessi. L'unico punto di contatto con i superiori era il sindacato e in qualche modo cercavo di confrontarmi con i vertici aziendali che talvolta erano più spaesati e spaventati degli altri perché avendo importanti responsabilità temevano per le loro poltrone.

Incertezza su congedi parentali, congedi L.104; ai lavoratori bisognava fornire risposte veloci e corrette, perché da un momento all'altro si sono trovati con figli a casa, disabili da assistere ma i tempi di attesa tra emissione dei decreti Legislativi e le circolari attuative erano davvero molto lunghi e l'azienda non recepiva immediatamente le richieste dal portale INPS.

Confusione generale e panico dei lavoratori, che temevano per la loro salute, per quella dei loro familiari e contemporaneamente si preoccupavano del mantenimento dello stipendio e del posto di lavoro.

Gestione dei contagi sui luoghi di lavoro.

## Come operato

In questa situazione le telefonate e videoconferenze che si accavallavano: il telefono iniziava a squillare alle sette del mattino, quando i primi lavoratori arrivavano sui luoghi di lavoro.

Talvolta ponevano problemi urgenti da risolvere ed era necessario provvedere subito per rispondere al bisogno.

I primi giorni sono stati i peggiori. Dopo qualche giorno di panico, ho iniziato a scandire il “tempo”, immaginando di essere nella vita pre- Covid. Cercavo di tranquillizzare, per quanto possibile, me ed i miei interlocutori, provando però, nello stesso momento, a trovare una soluzione adeguata, nel minor tempo possibile.

Ho iniziato anche a ritagliare qualche minuto per me stessa, in modo da allontanare lo stress che si accumulava durante le dodici ore passate al telefono.

In questo modo ho imparato a gestirlo in modo più sereno senza esserne schiava, cosa che sto cercando di portarmi dietro anche ora che la mia attività lavorativa è cambiata.

Credo che questo metodo di lavoro che in qualche modo abbiamo dovuto imparare da soli, per sopravvivenza agli eventi, ci possa insegnare molto, in particolare nei momenti in cui ci facciamo prendere dal panico, e ci possa aiutare a superare le difficoltà in modo diverso, più consapevole.

Sicuramente ho cercato di implementare l'utilizzo dei social media per poter arrivare agli iscritti, in modo tempestivo ed efficace.

Oltre all'uso dei colloqui telefonici, Facetime, Skype, Viber e della pagina Facebook, ho adottato il sistema “broadcast” che mi permette di inviare in modo veloce qualsiasi tipo di comunicazione come accordi, documenti direttamente dalla mail; un altro punto di forza di questa modalità è sicuramente riguardo alla tutela della privacy, perché chiunque risponda non viene visualizzato dai componenti della lista, diversamente da ciò che accade sui gruppi WhatsApp.

I colloqui telefonici li continuano a preferire gli over 55, in particolare per questioni tecniche lavorative, mentre gli under 45 preferiscono i messaggi vocali WhatsApp.

I messaggi di testo veri e propri, sono praticamente superati.

Le persone che più apprezzano l' approccio evoluto, sono indubbiamente i giovani lavoratori che utilizzano quotidianamente questi strumenti nella loro vita privata.

I lavoratori dai 55 anni, prevalentemente appartenenti al settore “Recapito” lamentavano il fatto che tutto fosse molto più complicato. Ad esempio alcuni di loro non posseggono neanche un indirizzo email, quindi diventava complicato poter consegnare loro dei documenti che poi dovevano presentare in azienda.

È accaduto qualche volta che dopo l'invio sulla lista broadcast di certe comunicazioni, alcuni scrivessero che erano stufo di ricevere notizie e chiedevano di non mandarle più,



oppure si lamentavano degli orari in cui mandavo le notizie (al mattino presto o alla sera), cosa che dipendeva dal tempo a disposizione.

Continuo ad usare questi canali comunicativi, ma ho notato che spesso le persone non leggono ciò che invio, anche su comunicati importanti e chiamano settimane dopo per chiedere informazioni sullo stesso argomento; in questo caso sono sia giovani che persone adulte, appartenenti a vari settori.

Per risolvere questo problema, a ridosso della scadenza o dell'evento, mando un promemoria riprendendo l'invio precedente, in questo modo provo ad alzare l'efficacia comunicativa.

Sicuramente questa pandemia mi ha portato a riflettere su alcune aree di miglioramento personale quale l'ascolto (in particolare durante le telefonate), mi sono resa conto che talvolta il mio ascolto non era ottimale per la situazione che mi si presentava.

Per questo motivo ho acquistato dei testi che insegnano come migliorare e rendere più efficace il proprio ascolto verso l'interlocutore. Sicuramente sarà un percorso lungo, ma ad esempio, ho iniziato a smettere di fare qualsiasi tipo di attività mentre sono al telefono con una persona e prendere nota per poi andare a rivedere i punti della conversazione; talvolta non è possibile perché ovviamente non essendo più in lockdown al momento della chiamata posso essere in auto, oppure fuori sede sul territorio e non più in ambiente ristretto come la casa.

## **Bianca Maria Catapano**

Segretaria Generale FISTEL CISL Alto Adige

L'anno 2020 passerà alla storia come l'anno della pandemia e per l'Italia si racconterà come il 9 marzo iniziò per il paese il periodo di lockdown.

Lockdown: una parola fino a poco tempo fa sconosciuta a molti e che oggi identifica uno dei periodi più difficili della nostra storia e dell'umanità in generale. Questo virus maledetto oltre ad aver tolto la vita a più di 900.000 persone, ha piegato l'economia di tutti i paesi non ha fatto sconti a nessuno, Italia compresa. Il covid ha mutato le nostre abitudini di vita sociale e lavorativa, e più di tutti il ruolo del sindacato. Molti sono i settori che dopo il periodo emergenziale iniziale non hanno più riaperto o hanno dovuto modificare drasticamente il loro modo di operare all'interno del mondo del lavoro.

Partiamo dal famoso lockdown, questa bolla in cui siamo stati obbligati a vivere per la tutela nostra ma anche di tutta la società, cercando di contenere il diffondersi del virus.

Come federazione Fistel, in ambito sindacale, seguo il settore delle telecomunicazioni, tv, spettacolo e carta, settori tra loro diversi e con pesi differenti all'interno del mondo del lavoro. La chiusura forzata cui siamo stati sottoposti non poteva permettere il blocco totale di tutte le attività lavorative, per questioni di sopravvivenza minima, e nel mio settore, soprattutto quello delle telecomunicazioni e tv, questo ha visto i suoi effetti. In tutto il periodo di massima emergenza sanitaria, come sindacalista ho dovuto fronteggiare la messa in sicurezza di quanti più lavoratori possibile, tramite il lavoro da remoto e salvaguardare tutti quei lavoratori che, come i miei colleghi tecnici di Tim, dovevano operare sul campo in quanto servizio necessario ed essenziale.

Le criticità che ho incontrato inizialmente sono state il riuscire a gestire i diversi verbali congiunti per la richiesta della cassa covid con le varie aziende del settore, a volte anche sconosciute, che nel periodo iniziale sono state veramente un numero importante. Personalmente la pressione più alta mi arrivava da una sorta di corsa contro il tempo, da un lato cercare di mettere più lavoratori possibili in smart working e, dove non esisteva questa possibilità, far accedere l'azienda agli adeguati ammortizzatori sociali. Gestire tutto questo processo non è stato sicuramente facile, ma utilizzando i diversi mezzi di comunicazione come email, telefonate, social network, videoconferenze, ho cercato di informare la più ampia platea di lavoratori e di restare al passo con i repentini cambiamenti dettati dall'andamento della malattia e, di conseguenza, delle misure dal contenimento ad essa legata, affrontando il tutto un giorno alla volta ed un'emergenza alla volta.

Questo periodo di cambio forzato nei ritmi e nelle procedure, mi ha insegnato l'utilizzo di nuovi mezzi di comunicazione altrettanto efficaci come le riunioni in presenza, come le videoconferenze e soprattutto la consapevolezza che lavorando in sinergia con le aziende, tutto o quasi è realizzabile se a monte c'è l'interesse comune della tutela dei lavoratori, nel rispetto anche degli obiettivi economici dell'azienda il tutto in ottica costruttiva.

A titolo d'esempio, nel campo dello spettacolo, nel periodo post covid fase 2, insieme alla Rsu di un'orchestra locale, come sindacato abbiamo collaborato per reinventare il lavoro del professore d'orchestra.

Per analizzare come la Pandemia ha cambiato il modello di lavoro di una figura particolare come il professore d'orchestra, vi porto il contributo della orchestra Haydn di Bolzano.

Per capire come sia stato possibile reinventare un lavoro tanto particolare, bisogna rifarsi alle norme contrattuali e statutarie della Fondazione che prevedono espressamente che non sono possibili prestazioni dei singoli professori a meno che tutti i componenti dell'orchestra non siano d'accordo. Forse per la perspicacia delle Rsu presenti in orchestra o forse perché già il covid iniziava a stringere nella morsa la nostra vita, poco prima del lockdown, l'11 marzo, tutti i professori dell'orchestra si sono riuniti ed hanno deliberato insieme alla direzione che, in deroga a quanto previsto, venivano ammesse prestazioni singole e musica da camera (concerti con pochi elementi).

Dopo un primo periodo di stallo totale durante il quale, grazie alla flessibilità, oraria gli orchestrali avevano avuto salvo lo stipendio, da maggio si sono dovuti inventare qualcosa per tenere vivo da un lato il contatto con gli abbonati e dall'altra restare ad essere i destinatari dei fondi della Regione. I contributi sono erogati dalla Regione sulla base di un progetto, ovvero un programma annuale (stagione musicale) che la fondazione presenta di volta in volta. Come poter salvare la stagione con le restrizioni imposta dal Covid? Grazie alla sinergia tra amministrazione ed orchestrali, si è trovata una valida soluzione ed articolato un nuovo progetto che ha ricevuto il benestare della Regione e quindi l'erogazione dei contributi. Ogni professore ha registrato da casa un filmato di 1-3 minuti dove, dopo una breve introduzione in italiano e in tedesco, si rivolgeva ad un ipotetico abbonato ringraziandolo per non aver richiesto l'eventuale rimborso dell'abbonamento, gli augurava di vedersi presto e spiegava il brano che andava ed eseguire. L'esecuzione durava circa un minuto e mezzo. Ogni professore ne ha realizzati una decina, spedito alla direzione della fondazione che avendo i contatti con gli abbonati, li ha omaggiati via smartphone di questi piccoli concerti dedicati.

Appena poi il Covid ha allentato la sua morsa, quindi in estate, si sono svolti vari concerti di musica da camera in forma ridotta. I gruppi erano composti massimo da 6 persone, ed anche qui previa liberatoria che deroga il numero previsto di 13 presenze, il tutto in ottica del contenimento di eventuali contagi. In tutto erano otto gruppi che d'estate hanno girato per regalare ai cittadini un po' di musica. Questa nuova organizzazione ha coinvolto necessariamente anche il personale addetto alla parte amministrativa dell'orchestra che ha dovuto improvvisarsi a volte anche organizzativa-manageriale per assicurare la buona riuscita del tutto. Anche eventuali progetti di collaborazione tra i vari gruppi sono stati eseguiti ma per un massimo di due settimane, sempre per poter meglio gestire le eventuali quarantene, insomma si è ragionato sempre su gruppi chiusi. Con la fine dell'estate, si è riusciti anche a fare un ciclo dedicato a Beethoven. I concerti che si sono svolti inizialmente a teatro, per meglio garantire le distanze, poi ora vengono eseguiti nella sede della fondazione Haydn, cioè l'auditorium, visto che sul palco ci sono circa 15 strumenti in meno. Ultima nota interessante di come, ingegnandosi un po', si possano trovare soluzioni alternative valide, è stato lo svolgimento della nona di Beethoven che comprende la

copresenza di orchestra e coro. Come l'hanno risolta? Semplicemente a Bolzano collocando il coro in galleria e a Trento invece nei palchetti del teatro. Onore ai direttori d'orchestra che si sono divisi nella direzione degli orchestrali e dei coristi cambiando, scusate il gioco di parole, spesso direzione.

Grazie alle tecnologie come le video siamo riusciti a trovare delle ottime proposte per garantire uno stipendio dignitoso ai lavoratori, continuare ad offrire all'utenza il servizio per cui avevano pagato l'abbonamento, reinventare modalità di erogazione dei concerti in modo da salvaguardare la programmazione della stagione nel rispetto dei protocolli di sicurezza senza così perdere, ad esempio, contribuzioni locali che nell'economia dell'orchestra avevano ed hanno un peso importante.

Certamente tutto questo periodo ha cambiato il mio modo di lavorare, mi ha insegnato o forse mi ha spronata ad usare mezzi alternativi di comunicazione e sicuramente mi ha dato più sicurezza nel rapportarmi con aziende nuove con cui prima del covid non avevo contatti.

Volendo guardare con occhi positivi quello che ci ha insegnato questa pandemia, dal mio canto sicuramente è il poter risparmiare facendo le riunioni in videoconferenza. Questo strumento è sempre stato presente, soprattutto nella federazione che rappresento, ma c'era una diffidenza nell'utilizzo data dal pensiero di fondo che il sindacato, certi passaggi, deve farli solo in presenza. Ora il covid ci ha insegnato molto da questo punto di vista.

Anche come federazione nazionale si sono svolte molte riunioni tramite video abbattendo i costi di pernottamenti e spostamenti. Inoltre, sempre a livello nazionale, in Tim siamo riusciti a sottoscrivere un accordo innovativo sullo smart working e lo abbiamo fatto in videoconferenza. È un segno di un'intesa tra livello centrale e periferico sul modus operandi utilizzato sul territorio.

Non dico che questo metodo di lavoro dovrà essere quello del futuro, ma sicuramente potrà essere complementare alle riunioni in presenza, perché questa tipologia di lavoro offre a persone che per qualche motivo sono restie a spostarsi l'opportunità di partecipare in modo più attivo alla vita sindacale.

In questo periodo infatti sto utilizzando lo strumento della videoconferenza per svolgere le assemblee con i lavoratori di Tim e con mio stupore ho visto collegarsi persone che in assemblea non erano mai venute, quindi lo leggo come nota positiva di questo cambiamento perché diversamente queste persone non le avrei mai raggiunte.

Rispetto a queste nuove modalità di comunicazione non ho notato particolarità legate alle diverse categorie che la mia federazione rappresenta. Quello che sicuramente ho potuto notare, nelle aziende in cui ho fatto ad esempio assemblee via piattaforma telematica, cioè in Tim, è che i lavoratori hanno impiegato un po' a prender confidenza con i nuovi sistemi ma poi è andato tutto bene. Molte delle aziende più industriali come grafiche o cartotecniche, in realtà hanno messo i dipendenti in cassa e i pochi iscritti mi hanno contattato tramite mail o telefono per avere informazioni. Credo che l'approccio con i nuovi mezzi di comunicazione dipenda soprattutto dall'età di chi li usa ma contestualmente

bisogna anche dire che volere o volare, soprattutto chi ha figli in età scolare, ha dovuto imparare presto a prender confidenza con le varie piattaforme multimediali.

Purtroppo credo che questa situazione durerà ancora per un po' e come tutti i miei colleghi mi sto organizzando per poter svolgere il mio ruolo di sindacalista nel nuovo mondo del lavoro. Reinventarsi non è mai semplice, però nel mio piccolo, vorrei provare a creare uno sportello sindacale virtuale con cadenza fissa per permettere agli iscritti di contattarci. Devo ancora capire se il modo migliore è in video o meno, però l'idea c'è. Altra sfida da realizzare è cercare di creare sui luoghi di lavoro remotizzati, ovvero quei luoghi in cui il lavoro viene svolto in modalità smart working, dei referenti che siano da anello di congiunzione ed il punto di riferimento per i colleghi verso la federazione. Questa organizzazione sarà parallela alla normale attività che, laddove sarà possibile per presenza di lavoratori, verrà svolta come di consueto, rispettando il distanziamento sociale.

Come riusciremo a reagire a tutto questo cambiamento che il covid ci ha imposto è la chiave del nostro futuro perché senza il contatto con il mondo del lavoro ed i lavoratori tutti non esiste sindacato.

## **Donato Congedo**

Segretario Generale FILCA CISL Lecce

La crisi connessa alla diffusione della pandemia di Covid-19 rappresenta un evento epocale destinato a generare forti ripercussioni economiche e sociali, allo stato attuale difficilmente stimabili. I Governi dei Paesi colpiti sono ricorsi all'unica misura allo stato in grado di rallentare il ritmo del contagio, ossia il distanziamento sociale. In Europa, le prime misure adottate in tal senso sono state la sospensione dei voli da e per la Cina, cui hanno fatto seguito la chiusura di scuole, le limitazioni alla libera circolazione di persone anche all'interno dei confini nazionali, la sospensione di eventi pubblici, la chiusura di diverse attività produttive non essenziali (il cosiddetto lockdown).

La contrazione imprevista dell'offerta è un effetto diretto del lockdown, ossia dell'interruzione delle filiere produttive ritenute non essenziali. Ove possibile, si può ovviare al fermo delle attività "in presenza fisica" attraverso il lavoro da remoto (il cosiddetto smart working). Tale soluzione organizzativa non è tuttavia applicabile in modo generalizzato: ne sono esclusi, ad esempio, alcuni comparti a stretto contatto con il pubblico del settore dei servizi (come turismo e ristorazione) e del settore industriale, dove il lockdown determina la chiusura di impianti e stabilimenti.

Allo shock dal lato dell'offerta si aggiunge inoltre uno shock dal lato della domanda, innescato da molteplici fattori. Le misure restrittive alla mobilità individuale provocano, nell'immediato, il calo dei consumi (come nel caso, ad esempio, di turismo, commercio al dettaglio, trasporti, intrattenimento di massa).

A questo si aggiunge il cosiddetto effetto reddito: il rallentamento o la chiusura temporanea di alcune attività, infatti, può determinare un calo del reddito disponibile alle famiglie poiché molti lavoratori subiscono una riduzione della retribuzione oppure, nell'ipotesi peggiore, perdono il lavoro.

Infine, la pandemia aumenta l'incertezza, soprattutto nei casi in cui non sia agevole stimarne la durata e gli sviluppi. Sul piano psicologico, l'incertezza comporta una paralisi della domanda, poiché gli individui tendono a limitare i consumi al minimo indispensabile, a rimandare le spese e a rafforzare il risparmio precauzionale. Il calo della domanda derivante dall'incertezza e dal crollo della fiducia dovrebbe essere transitorio, dovendosi moderare al superamento della pandemia e alla rimozione dei vincoli alla mobilità individuale. Più persistente potrebbe risultare, invece, l'effetto reddito nel caso in cui numerose imprese fallissero e, di conseguenza, il tasso di disoccupazione aumentasse in modo significativo: il reddito complessivamente disponibile subirebbe in questo caso una contrazione permanente e, in assenza di interventi pubblici di sostegno, i consumi si ridurrebbero in maniera duratura.

In Italia la crisi si è manifestata in una fase in cui l'economia già denotava segnali di rallentamento, sebbene le condizioni complessive del sistema produttivo e finanziario fossero più solide rispetto al passato e le finanze pubbliche mostrassero un deficit di bilancio sotto controllo.

Le misure di distanziamento sociale introdotte nel nostro Paese a seguito della pandemia sono state severe e hanno riguardato dapprima la chiusura delle scuole e la sospensione di eventi pubblici (5 marzo 2020), poi a partire dal 9 marzo l'introduzione di varie limitazioni alla libera circolazione di persone anche all'interno dei confini nazionali, per culminare, il 28 marzo, nel fermo all'attività di diversi settori produttivi ritenuti non essenziali e nel ricorso, ove possibile, al lavoro da remoto (smart working).

La caduta del PIL, in Italia, nel II trimestre del 2020 è stata peggiore del previsto. L'Istat ha rivisto le prime stime sul prodotto interno lordo fra aprile e giugno, abbassando dal 12,4% al 12,8% la storica caduta dell'economia italiana. A trascinare il tracollo del PIL è stata – come si diceva prima – la domanda interna, con un apporto negativo dei consumi privati e un contributo altrettanto negativo degli investimenti.

Per questa ragione, le richieste della CISL prendono maggiore forza: le nuove settimane di CIG Covid (previste dal D.L. Agosto) devono essere strutturate in modo tale da non lasciare periodi scoperti fino a fine anno per le aziende che ne necessitano come va mantenuto, fino al 31.12.2020, il blocco dei licenziamenti. Alla tutela del reddito, che ha un importante effetto di contenimento della riduzione dei consumi, vanno affiancate efficaci misure per rilanciare crescita e investimenti e per sostenere occupabilità e miglioramento delle competenze altrimenti il rischio è di trovarci con centinaia di migliaia di cassaintegrati o disoccupati non occupabili.

Le criticità maggiori, difatti, che abbiamo dovuto affrontare - dal mese di Marzo in poi – hanno riguardato la valanga di richieste di CIG che sono pervenute alla nostra Federazione. Lo sforzo organizzativo, per poter far fronte alle centinaia di domande presentate, è stato notevole. La struttura nel suo complesso, nonostante le limitazioni imposte dal lockdown, è stata fortemente impegnata nel dare assistenza e consulenza (telefonica in questo caso) ai tanti lavoratori coinvolti nelle procedure di CIG ma anche alle aziende e ai consulenti del lavoro che, per via dei DPCM in continua evoluzione, necessitavano di chiarimenti.

Nonostante la situazione sia stata particolarmente difficile, l'obbligo - imposto alle aziende dalla normativa - di consultare ed informare le OO.SS. nel caso di ricorso alla Cassa Integrazione ci ha permesso di raggiungere realtà imprenditoriali in passato sconosciute. La possibilità quindi di poter "scoprire" imprese fantasma e di conseguenza cantieri edili aperti ha consentito alla nostra Federazione di intercettare lavoratori non iscritti al sindacato e pertanto di incrementare la propria base associativa. Questa capacità di resilienza si è estrinsecata nell'opportunità di fare proselitismo.

Un altro aspetto positivo che ho riscoperto affrontando questa situazione eccezionale è rappresentato dalla ritrovata consapevolezza dell'importanza fondamentale del ruolo del sindacato. La centralità nel governo e nella gestione delle crisi aziendali e nel contempo l'indispensabilità nel garantire sostegno e aiuto ai lavoratori e alle loro famiglie in difficoltà, ha sicuramente contribuito a dare nuovo slancio e maggiore linfa al nostro operato quotidiano.

Ovviamente la pandemia e lo stato di emergenza che ne è conseguito hanno avuto ripercussioni anche all'interno della nostra Organizzazione. Il divieto di assembramento e l'impossibilità di poter fare riunioni ci hanno costretto ad individuare modalità nuove per l'esercizio delle nostre funzioni e per la vita stessa dell'Organizzazione. Abbiamo, quindi, dovuto fare i conti con l'utilizzo di strumenti alternativi alla classica attività "in presenza" e di conseguenza ci siamo abituati alle riunioni in videoconferenza.

Se da un lato questa nuova modalità di incontrarsi ha prodotto risparmi in termini di costi e ottimizzazione dei tempi dall'altro ha penalizzato, a mio parere, l'aspetto più importante delle nostre relazioni ossia il contatto umano. Sicuramente questa diversa tipologia di comportamento potrà essere utilizzata in futuro, in maniera stabile, per razionalizzare le spese e rendere più efficiente l'uso del tempo, ma ritengo che alcuni momenti della vita dell'organizzazione (consigli generali, esecutivi, ecc.) in cui il dibattito assume un'importanza rilevante, sia fondamentale che si svolgano "in presenza". Riguardo ai cambiamenti che sono stati necessari da questo punto di vista non ho riscontrato resistenze o ostacoli all'interno dell'Organizzazione che, al contrario, a mio avviso sta affrontando la situazione con grande senso di responsabilità.

Lo verifico in ciò che stiamo cercando di mettere in pratica anche noi nella nostra Federazione di categoria. Per le circostanze in cui si tratta di scambiarsi le informazioni o di trasferire notizie che riguardano temi legati all'organizzazione o alla singola azienda abbiamo deciso di utilizzare lo strumento della videoconferenza mentre continueremo a mantenere la canonica modalità "in presenza" (rispettando tutte le precauzioni del caso) per le riunioni del Consiglio Generale.

L'obiettivo che ci eravamo prefissati, prima che scoppiasse la pandemia, era di incrementare il numero degli iscritti rafforzando la nostra presenza nei luoghi di lavoro (aziende e cantieri). Il lockdown purtroppo ha bruscamente interrotto il nostro progetto che passava attraverso il potenziamento della struttura con l'ingresso di un nuovo operatore.

Ora abbiamo ripreso il progetto da dove ci siamo fermati. Con la nuova figura siamo nelle condizioni di poter presidiare l'intero territorio provinciale. Durante la mattinata i due operatori, ai quali sono assegnate le rispettive aree di competenza, svolgono la loro attività facendo le visite in cantiere ed incontrando i lavoratori direttamente sul posto di lavoro. Nelle ore pomeridiane, invece, viene garantita la presenza nelle sedi CISL sparse in tutta la provincia in modo da poter offrire assistenza e consulenza a tutti i lavoratori sulla base del principio di prossimità.

La speranza è quella di riuscire a recuperare il tempo perso a causa dell'emergenza epidemiologica e di riuscire nell'intento di chiudere l'anno con una crescita dei nostri soci.



## **Andrea Di Legge**

Operatore FIT CISL Nazionale - Dirigente Dipartimento Trasporto Aereo

Nella primissima fase dell'emergenza Covid 19, le difficoltà maggiori sono state indubbiamente quelle organizzative. All'improvviso è nata la necessità di riorganizzare l'attività sindacale, fino ad allora esercitata nelle forme consuete e consolidate, attraverso nuovi modelli di confronto a distanza. Va comunque detto che, dopo pochissimi giorni, è stato possibile partecipare e organizzare riunioni in modalità di videoconferenza, modalità in tempi non sospetti già implementata, se pur in modo minimale, all'interno della nostra Federazione.

In questo modo è stato molto utile confrontarci, quotidianamente, per esaminare insieme l'uscita dei vari DPCM e disposizioni Regionali, facendo tesoro ognuno delle esperienze riportate dagli altri durante il susseguirsi dei mesi della pandemia.

È stato possibile utilizzare in poco tempo tale modalità anche per monitorare la situazione contagi all'interno delle varie aziende, attraverso incontri quotidiani da remoto, grazie ai quali poi si sono potute veicolare le informazioni e le disposizioni a tutte le lavoratrici ed i lavoratori interessati.

Ci sono state giornate critiche per casi di positività, che hanno portato all'evacuazione di alcune sale operative negli aeroporti, nonché alla loro successiva sanificazione secondo i protocolli in vigore. Indispensabile è stato riuscire ad organizzare, insieme alle aziende, le turnazioni del personale operativo in teams fissi e blindati, avvicendati con dei turni segregati, in modo da poter garantire la resa dei servizi anche in caso di eventuali contagi. La difficoltà maggiore è stata quella di garantire a tutti i lavoratori i presidi sanitari anti-Covid (mascherine e gel sanificanti), necessari per continuare ad erogare i servizi essenziali indispensabili, come quello dei trasporti, in completa sicurezza.

È stata sicuramente un'esperienza nuova e molto formativa; il dover cambiare all'improvviso le modalità organizzative e di confronto ci ha insegnato ad essere più elastici e disponibili, aumentando inevitabilmente la capacità lavorativa in termini di tempo. Limitare gli spostamenti ha indubbiamente aumentato il tempo netto di lavoro, rendendo in molti casi più puntuale e tempestivo il nostro intervento.

Pur credendo vivamente nel valore aggiunto che si crea negli scambi interpersonali dal vivo (face-to-face), bisogna comunque riconoscere che la modalità di confronto da remoto è un aspetto di miglioramento, affinato durante questa emergenza, che sicuramente permarrà nell'attività in pianta stabile, visti gli innumerevoli vantaggi che comporta in termini di tempestività e uniformità.

Poter raggiungere più persone contemporaneamente sul territorio, consentirà certamente un'attività di rappresentanza più capillare ed appropriata, con innegabili risparmi economici e di tempo. Ovviamente questo è molto più vero quando si tratta di tenere saldo un rapporto già consolidato, come ad esempio quello relativo a vecchi iscritti o a rappresentanti sul territorio. Viceversa risulta essere meno efficace e convincente nel

reclutamento di nuovi iscritti o nell'inserimento di nuove rappresentanze, dove la conoscenza diretta e lo scambio di comunicazioni dal vivo è indubbiamente fondamentale.

Va detto inoltre che, durante questi mesi, l'utilizzo della comunicazione a distanza ha riscontrato diversi gradi di soddisfazione e apprezzamento tra le lavoratrici ed i lavoratori; differenze queste evidenziate sia per età anagrafica che per scolarizzazione, ma anche per altri aspetti più materiali quali la distanza casa/lavoro e la disponibilità di un'eventuale stanza nella propria abitazione da adibire all'attività lavorativa. Indubbiamente un gradimento maggiore è stato riscontrato da chi ha la possibilità di avere una stanza dedicata al lavoro da casa, come da chi era solito fare parecchi chilometri ogni giorno per raggiungere la sede di lavoro. Le persone più grandi di età (oltre i cinquanta anni) hanno riportato minor gradimento, mentre all'opposto le persone con un titolo di laurea, quindi una scolarizzazione maggiore, hanno gradito di più la comunicazione/lavoro a distanza.

Il gradimento generale lascia ben pensare poiché tutti i lavoratori, seppur come abbiamo visto con gradi differenti, hanno riconosciuto un miglioramento della propria autonomia e un senso di responsabilizzazione rispetto al proprio lavoro, nonché i benefici dati dal minor tempo speso per gli spostamenti, con un impatto concreto in termini di sostenibilità, di riduzione dello stress e di possibilità di conciliazione tra vita privata e lavoro.

All'interno dell'Organizzazione stiamo continuando a portare avanti le attività in completa sinergia, nella piena convinzione che solo un grande senso di responsabilità e il rispetto delle regole potrà facilitare il nostro percorso verso un lento ritorno alla vita normale. Stiamo mettendo in atto una serie di iniziative per stimolare le controparti datoriali con proposte concrete, in nome dell'interesse comune e sempre nel rispetto del diritto del lavoro. Impegnare, ad esempio, il personale momentaneamente in eccesso in attività di formazione e crescita professionale, contribuirà a far trovare pronte molte aziende alla ripresa della domanda dei servizi, al momento ancora molto penalizzata dall'incertezza generata dall'emergenza Covid. Anticipare alcune implementazioni tecnologiche già deliberate o accrescere la preparazione dei dipendenti in un momento particolare come questo, dove la forza lavoro risulta essere poco impegnata nelle attività produttive, potrebbe essere un modo per evitare il ricorso ad ammortizzatori sociali e garantire i livelli retributivi e i perimetri occupazionali.

Queste sono solo alcune delle iniziative che cercheremo di portare avanti con la nostra attività, per far sì che, un settore altamente penalizzato come quello del Trasporto Aereo, possa riprendere, quanto prima, ad essere il vero volano per il turismo e per l'economia dell'intero Paese.

**Claudia Diana**

Componente Segreteria UST CISL Latina

*Progetto di miglioramento - Prima della pandemia*

Prima dell'inizio della pandemia ho elaborato un progetto di miglioramento della mia attività, con l'obiettivo di concludere in maniera più tempestiva una conciliazione sindacale, anziché sfociare nel procedimento legale.

Un percorso che si articola in quattro fasi:

1) *Descrizione dello stato esistente sostenuta da dati concreti*: Benché la mediazione costituisca un'ipotesi ancora poco diffusa, rappresenta un'occasione di incontro di due esigenze fondamentali: quella delle parti, di autodeterminarsi rispetto alla previsione di un percorso conciliativo preliminare al giudizio. L'obiettivo è quello di contribuire alla **diffusione** di una soluzione alternativa al conflitto in sede giudiziale.

2) *Individuazione di vincoli e potenzialità*: La mediazione **sorge volontariamente in fase contrattuale**, quindi antecedentemente al momento in cui nasce il conflitto e per tale ragione si ritiene sempre più frequentemente e ragionevolmente che sia la chiara espressione dell'intenzione delle parti di tentare una preventiva composizione della controversia eventualmente insorta al di fuori del giudizio.

3) *Definizione obiettivo di miglioramento con valutazione di costi e vantaggi*: il percorso di mediazione che vorrei svolgere prima di effettuare una conciliazione ha l'obiettivo di miglioramento, che è quello di sostenere ed accompagnare entrambe le parti, il datore di lavoro e il lavoratore attraverso interventi finalizzati a promuovere e sostenere processi di autoanalisi e autoconsapevolezza. Le parti verranno guidate nell'analisi delle criticità che hanno portato al conflitto che possono essere le più varie. L'idea della mediazione nasce dalla voglia di riportare nelle mani dei soggetti lesi la gestione individuale del processo, senza lasciarlo alla discrezionalità dei giudici.

4) *Progetto per realizzazione obiettivo: cosa fare, come e quando*: per realizzare l'obiettivo, convocherò in più incontri le parti, datore e lavoratore per sviscerare, attraverso il mio aiuto da conciliatore, le criticità che hanno portato al conflitto che possono consistere in mobbing, atteggiamenti poco stimolanti da parte del lavoratore che lo hanno portato a non rendere molto sul posto di lavoro, stress da lavoro correlato, oltre ovviamente al conseguente mancato pagamento delle spettanze retributive da parte del datore che ha posto in essere la vertenza vera e propria.

La mia tecnica è ascoltare il loro conflitto, farlo proprio, aiutarle a mettersi in discussione e a predisporre al cambiamento affinché riescano a comprendere e a riconoscere i processi emotivi che stanno dando origine al conflitto. Saper leggere le emozioni, ascoltare il linguaggio anche non verbale, saper porre le domande giuste al momento giusto. Il primo step è proprio quello della raccolta delle informazioni che non saranno mai obiettive, ma, conterranno già la personale soluzione al problema di chi le fornisce. Devo, inoltre, filtrare le informazioni e decidere quali tenere in considerazione come dato obiettivo. Tale

processo può richiedere del tempo. Già ho provveduto a diffondere uno sportello di ascolto per le tematiche sopra esposte.

Per migliorare il mio progetto ho deciso di utilizzare la tecnica dei 5 perché, che è un metodo che consente di esplorare le relazioni di causa-effetto per un problema, ponendosi una semplice domanda. Il fine di applicare le 5 domande è quello di determinare le cause profonde del difetto e quindi migliorarlo.

Nel mio caso specifico posso evidenziare il mio problema, ovvero analizzare per quali motivi la mediazione non ha funzionato.

- non ho applicato efficacemente i metodi di mediazione? (primo perché)
- non ho avuto la corretta e adeguata documentazione per capire i metodi di mediazione? (secondo perché)
- ho dedicato lo studio solo alla lettura di manuali? (terzo perché)
- li ho veramente compresi? (quarto perché)
- ho avuto un problema di studio? (quinto perché)

Avendo analizzato la radice del problema ho capito che per migliorare il mio progetto di mediazione devo dedicarmi allo studio non attraverso la lettura di manuali, ma attraverso la visione di filmati, in quanto credo che il vedere le parti in mediazione attraverso uno schermo, dando attenzione al tono delle voci, alla gestualità, ecc. mi faccia rimanere più impressa la metodologia da utilizzare durante gli incontri.

### *Progetto di miglioramento – Dopo*

In relazione al mio progetto di miglioramento sul come effettuare al meglio la trattazione per concludere in maniera più tempestiva una conciliazione sindacale, anziché sfociare nel procedimento legale, ho notato, dopo ampia riflessione, che le criticità in realtà sono avvenute nel periodo comprensivo nei mesi di marzo, aprile e maggio.

Posso riassumerle in questo modo: trattare una conciliazione al telefono o via computer ha rappresentato una fatica immensa, in quanto parlare vis a vis con la persona interessata ha tutto un altro effetto, dall'incontro visivo scattano una serie di percezioni e di emozioni che al telefono tendono completamente a sparire. La sensazione è quella di non avere la completa fiducia dalla persona che ti sta ascoltando. È stato molto difficile affrontare questa criticità, il metodo che ho utilizzato nel gestire la trattazione di una conciliazione è stata comunque affinare le tecniche persuasive della comunicazione: ad esempio nel fare un preambolo iniziale su come stava vivendo questo lockdown e sullo stabilire un sentimento comune di appoggio in questo triste momento storico.

Nell'utilizzare questo metodo di approccio, ho scoperto di quanto l'utilizzo della voce, delle pause, dell'ascolto sia molto importante, più di qualsiasi competenza tecnica.

Considero un'innovazione di miglioramento questo mio comportamento, oserei dire quasi familiare, amichevole e opterei come condizione stabile l'immedesimarsi sempre nella

persona ed in quello che sta vivendo, mettersi completamente nei panni dell'altro e capire VERAMENTE le sue esigenze, rispettandolo.

In virtù di questa esperienza, sto mettendo già in pratica uno sportello di ascolto per persone, vittime di ogni genere: dal mobbing sul posto di lavoro, dal lavoro da stress correlato a qualsiasi altro tipo di assistenza psicologica della persona. In futuro, ho il progetto di sperimentare questo sportello di ascolto in tutte le zone della Provincia di Latina entro la fine di questo anno. Ho già pubblicato una locandina e l'ho affissa sulla nostra bacheca a Latina.

Questo progetto lo considero importante per effettuare proselitismo.

## **Alessandro Donelli**

Operatore FNP CISL Nazionale

*Quali sono state le criticità più rilevanti nelle fasi che si sono succedute da febbraio-marzo ad oggi?*

Nella fase iniziale, ho vissuto la pandemia con una certa apprensione, visto il progressivo numero delle persone infettate, l'aumento delle terapie intensive e dei decessi. La presenza in ufficio è stata ridotta all'essenziale fino al lock down.

Con la chiusura degli uffici abbiamo avuto difficoltà nella gestione del lavoro ordinario del Dipartimento, in quanto molti di noi non avevano nella propria abitazione l'attrezzatura informatica adeguata, quali pc portatile, linea internet veloce, scanner e stampante.

Io, in primis, ho dovuto acquistare un pc portatile, adeguare la linea internet di casa facendomi installare la fibra a casa per supportare il mio lavoro e quello di mia moglie.

Inoltre ho dovuto riorganizzare gli spazi di casa cercando di riuscire a far coesistere le mie riunioni di lavoro con quelle di mia moglie nonché trovare il modo di intrattenere nostro figlio piccolo che richiedeva le sue attenzioni. È stato, oggettivamente difficile lavorare in questo modo, in spazi ristretti, rinchiusi in casa, potendo uscire quei 15 minuti al giorno giusto per il tempo di fare la spesa, ascoltando le sirene delle ambulanze che facevano da colonna sonora nel silenzio più totale di una città fantasma.

Dal punto di vista lavorativo, per quanto mi riguarda, la mia operosità non ha subito sostanziali cambiamenti, in quanto mi sono sentito costantemente sia con il mio Segretario che con i miei colleghi. È mancato sicuramente il rapporto quotidiano vis a vis, ma siamo riusciti comunque ad organizzarci con le webinar.

*Come le hai affrontate?*

L'attività lavorativa, dopo le iniziali difficoltà gestionali, legate alle problematiche sopra esposte, è stata costante ma anche molto stressante, in quanto occupandoci nel nostro Dipartimento di politiche sociali e sanitarie e rivolgendo le nostre attenzioni soprattutto agli anziani fragili e non autosufficienti, con il progressivo diffondersi del virus abbiamo assistito quasi inermi al progressivo aumento dei decessi di tanti anziani.

Vista la situazione, non abbiamo potuto fare altro che tenere aggiornati i nostri territori e i nostri iscritti, su ogni notizia che potesse avere delle ricadute su di loro, dalle circolari sull'evoluzione della pandemia alle misure predisposte dal Governo indicate nei vari DPCM, nonché su tutte le circolari di Ministero della Salute e della Protezione Civile.

Abbiamo avviato una serie di iniziative di denuncia per quello stava accadendo nelle RSA, dove migliaia di anziani hanno perso la vita anche per l'incoranza di chi ha gestito il tema dei ricoveri per Covid più come una questione di business che di cura.

Abbiamo organizzato degli incontri formativi sugli effetti del Covid sulla finanza locale e in particolare sulle ricadute sulla spesa sociale dei Comuni, che a causa delle mancate riscossioni, hanno visto spesso ridurre il proprio potere di spesa a fronte di una richiesta crescente di aiuto sociale da parte di tanti cittadini in difficoltà economica.

*Cosa hai scoperto/imparato nell'affrontarle?*

L'esperienza dello smart working mi ha permesso di scoprire un nuovo modo di vivere e di relazionarsi con la mia famiglia e con i miei colleghi. Mai e poi mai avrei pensato di potere trascorrere così tanto tempo con la mia famiglia a casa, al di fuori del week end o delle ferie. Dal punto di vista lavorativo sono emersi gli aspetti positivi dello smart working, tra questi ovviamente quelli logistici e di trasporto che mi hanno permesso di ottimizzare i tempi da dedicare al lavoro e al resto, e allo stesso tempo di risparmiare sui costi di trasporto.

La diffusione del webinar mi ha permesso comunque di svolgere regolarmente le riunioni o corsi di formazione a distanza prefissati con ovvi risparmi sia per i partecipanti che per l'organizzazione nelle spese per trasporti, pasti e quanto altro.

Di contro lo smart working mi ha fatto perdere la continuità di relazione con i colleghi dell'ufficio e ha ridotto, a mio parere, lo sviluppo del dibattito e del dialogo di relazione che sono uno stimolo costante per la crescita personale e dell'organizzazione.

*Cosa resterà di quanto appreso?*

Credo che questa esperienza mi sarà utile perché mi ha fatto conoscere e apprezzare anche le potenzialità della comunicazione tramite web, la possibilità di lavoro in rete condivisa e ha aumentato il mio livello di concentrazione nel lavoro. Come evidenziato in un servizio presentato su una Tv pubblica (Rai 3) in questi giorni, forse si dovrebbe ripensare il modo di lavorare, cercando di far lavorare le persone meno ore, mantenendo la stessa retribuzione, così facendo conciliare impegni di lavoro con quelli personali e familiari. Questo permetterebbe di migliorare la produttività dei lavoratori, e migliorare la qualità della loro vita e il loro contributo alla società.

*Che cosa consideri possa essere una innovazione di miglioramento nelle attività e nel tuo comportamento che è opportuno che resti come cambiamento stabile?*

Credo che lo smart working debba essere considerato come parte integrante della settimana lavorativa, dove la sede fisica diventa un posto dove relazionarsi per specifici incontri su temi specifici. Mi auguro che si sviluppi un modo di lavorare più per obiettivi e progetti che legato alla rigidità dell'orario di ufficio e che ci consenta di goderci al meglio anche aspetti della vita sociale, familiare e culturale.

*Riguardo a questi ci sono stati o ci sono ostacoli o resistenze all'interno dell'organizzazione?*

Per ora la nostra Federazione ha lasciato una certa flessibilità e discrezionalità al Segretario di Dipartimento su come organizzare il lavoro in questo periodo di emergenza. Attualmente dentro l'organizzazione lavoriamo tutti in smart working con una turnazione in presenza variabile da Dipartimento a Dipartimento.

Una volta finito questa emergenza non credo molto nel fatto che questa forma di lavoro sia mantenuta, visto la diffusa ritrosia ai cambiamenti nella società italiana. Ma la Cisl è sempre stata all'avanguardia nella ricerca del miglioramento e nell'innovazione, quindi spero che tutti assieme comprenderemo quali opportunità si potranno sviluppare nel prossimo futuro.

*Che cosa stai già mettendo in pratica e come?*

Onestamente siamo in una fase di riorganizzazione del lavoro, il prossimo anno avremo il Congresso e non sappiamo, ad esempio, quando potremo ricominciare a fare incontri organizzativi e formativi presso le sedi territoriali. Per ora stiamo ipotizzando ogni forma di lavoro tramite webinar predisponendo più che altro slide per cercare di semplificare e rendere più chiara la comunicazione con i nostri referenti territoriali. Operativamente si continua a lavorare nello stesso modo, coadiuvando la Segreteria negli incontri istituzionali con il Governo sulle tematiche della nostra piattaforma sindacale.

*Che cosa progetti invece di realizzare in futuro? Come e con che tempi?*

Lavorando presso una Sede Nazionale, e non essendo un Dirigente, ma un responsabile di staff, non ho attualmente la possibilità di progettare ed indicare quali siano le Linee Guida politiche sindacali della Federazione, compito che è riservato solo ai componenti di Segreteria. Spero tuttavia che, alla fine di questo percorso formativo, si creino quelle opportunità per una maggior coinvolgimento nelle attività politiche della Federazione.



## **Andrea Gemma**

Toscana Servizi Cisl srl

Durante il periodo febbraio-marzo 2020 abbiamo dovuto affrontare l'improvvisa sospensione della campagna fiscale – pronta per essere operativa dal mese di Marzo – a causa delle note vicissitudini legate al diffondersi della pandemia Covid 19.

Da un giorno all'altro è stato necessario attuare l'ordine di chiusura di tutte le sedi e, conseguentemente, affrontare una duplice emergenza organizzativa: quella relativa all'individuazione di equo e opportuno regime di gestione del personale dipendente Toscana Servizi Cisl (TSC), e quella relativa all'approntamento di un programma di servizio ex-novo.

### **1) Regime di gestione del personale dipendente TSC**

Al fine di tutelare il salario dei dipendenti TSC sono state individuate e proposte due opzioni al personale, previa condivisione con Fisascat CISL Toscana, ovvero l'istituzione di una "banca ore", nella quale far confluire le ore ordinarie virtuali relative al periodo di lock-down, da smaltire alla ripresa della campagna fiscale a copertura delle ore supplementari di lavoro; oppure l'adesione al Fondo Integrazione Salariale, che avrebbe comportato lo smaltimento delle ore di ferie e permessi arretrati prima dell'accesso.

I nostri dipendenti hanno scelto la seconda opzione, con la condizione che il FIS fosse anticipato dall'azienda.

### **2) Approntamento ex-novo programmazione campagna fiscale 2020**

Sul territorio toscano abbiamo circa 100 operatori fiscali che, durante la campagna fiscale, vengono affiancati per un periodo variabile di circa 2 o 3 mesi da altrettanti operatori, assunti con contratto di somministrazione dell'agenzia interinale.

L'inserimento di detto personale integrativo è subordinato a formazione specifica, organizzata solitamente in presenza presso le nostre sedi Cisl, con la quale viene acquisita la mansione di Operatore Fiscale.

Quest'anno non è stato possibile portare a completamento il corso in presenza di cui sopra, essendo intervenuto il periodo di lock-down, ma abbiamo dovuto:

a) approntare in tempi emergenziali le strutture/pratiche per lo svolgimento del corso in modalità di formazione a distanza (approntamento protocolli, invio comunicazioni ai corsisti, creazione di omogenee aule virtuali, solo per fare qualche esempio pratico); alcuni corsisti, fortunatamente in numero esiguo, hanno posto il problema di non disporre di PC né connessione internet presso la propria abitazione: abbiamo risolto concedendo in uso i nostri PC portatili;

b) presiedere alla fornitura rapida ed efficiente, da parte dell'agenzia di lavoro interinale, di apposita piattaforma che certificasse la presenza dall'operatore.

Tutto questo, logicamente, senza poter dare alcuna garanzia certa che la campagna fiscale 2020 partisse in un particolare momento e con le modalità riviste in emergenza.

### **3) Limitazioni imposte sul personale operante “in presenza” nelle sedi**

Si è reso necessario, poi, fronteggiare l'entrata in vigore del DPCM che non consentiva di proseguire una serie di servizi in presenza negli uffici. Previa analisi delle sedi sul territorio, abbiamo scelto di mantenere la presenza di nostri operatori limitatamente agli uffici centrali, in modo da poter continuare a garantire feedback e servizi fiscali essenziali coloro che, sia telefonicamente che via mail, chiedevano informazioni ed assistenza per gestire necessità importanti in un periodo complicato.

A questo proposito, abbiamo implementato la piattaforma “Personal Caf 2.0”, il portale CAF Cisl pensato e sviluppato per offrire ai nostri utenti uno sportello virtuale relativo alla loro sede CAF Cisl, accessibile 24 ore al giorno da qualsiasi dispositivo multimediale, con la possibilità di caricare la documentazione online affinché i nostri operatori potessero elaborarla in remoto.

Abbiamo così potuto fronteggiare tutto quel vero e proprio assalto al quale sono state sottoposte le nostre sedi, con centinaia di telefonate e mail giornaliere; nelle sedi più piccole, dove non era presente l'operatore, è stato predisposto il trasferimento delle chiamate sui centralini delle sedi centrali. Diventa qui evidente, ma è bene comunque rendere esplicito merito, al ruolo encomiabile dei nostri operatori, che hanno dato volto e spessore fisico alla Cisl, gestendo i contatti e garantendo tutti i servizi Cisl e delle categorie.

### **4) Adeguamento delle sedi alle norme anti contagio covid 19**

Nonostante i DPCM abbiano invitato i cittadini ad uscire dalle proprie abitazioni solo per necessità non diversamente risolvibili, tante persone si sono ugualmente recate presso le nostre sedi. Si è reso, quindi, necessario predisporre dei sistemi-filtro agli ingressi delle varie sedi, per gestire gli accessi dei soggetti che si recavano presso di noi nel rispetto delle indicazioni della regolamentazione anti-covid.

### **5) Ripresa dell'attività dal 4 maggio**

Dal 4 maggio le attività di Toscana Servizi Cisl hanno potuto riprendere con operatori presenti nelle sedi. Abbiamo ripreso con la nostra attività prevalente, i modelli 730, addirittura anticipando i nostri competitor territoriali, veramente con una sana paura di un futuro molto incerto, ma sempre con grande entusiasmo.

Sempre in corsa, per essere pronti ed efficienti, abbiamo provveduto a perfezionare le misure anticontagio in tutte le postazioni con operatore: sono state dotate di schermi in plexiglass, di scorte di mascherine e liquidi disinfettanti, ed il numero delle postazioni per utente è stato ridotto, onde evitare assembramenti.

Con la disponibilità di tutti gli operatori, fiduciosi nella società, il servizio è ricominciato e la campagna 730 si è chiusa con il segno “più” davanti comparando questa campagna con quella dell'anno precedente: un risultato che è andato oltre le più rosee aspettative.

Nei mesi trascorsi dalla riapertura è diventato sempre più evidente che l'interazione tra CAF, INAS (erogatori del servizio) e FNP (che garantisce il servizio di accoglienza in maggior parte delle sedi) dovrà rafforzarsi ancora di più.

Una formazione specifica in grado di offrire prime risposte precise e corretto orientamento al servizio più giusto sarà strategica, per l'esattezza, a partire dal corrente mese di Ottobre, quando gli operatori CAF presteranno la propria assistenza volontariamente presso INAS per l'elaborazione delle pratiche relative alle domande di Reddito di Cittadinanza, delle quali INAS è titolare.

Questi difficilissimi mesi, sia nella fase del lockdown, sia nella fase successiva di riapertura, hanno messo a dura prova la nostra struttura, la nostra esperienza, la nostra percezione del territorio; ciò che si è riconfermato è stata la fiducia che tantissime persone ripongono nel Sindacato.

Orgogliosamente, consentiteci, siamo riusciti ad essere presenti ed efficienti in tutti quegli ingranaggi di "economia quotidiana" che si sono "paralizzati": dalle badanti, che necessitavano di avere – e spesso, trasferire – informazioni su come gestire in emergenza le loro figure e quelle delle persone a loro affidate; ai lavoratori stagionali, ai quali improvvisamente il contratto di lavoro è stato interrotto o sospeso; a coloro che necessitavano di assistenza per espletare le pratiche di sospensione del mutuo bancario; a coloro che, una volta passati in gestione a strumenti a sostegno del reddito, fossero essi CIG o FIS, si sarebbero persi nei meandri delle formalità INPS o nelle incertezze delle scelte affidate ai datori di lavoro, spesso anch'essi senza chiarezza di scenari.

Perché uno dei problemi più gravi, lo abbiamo visto tutti, durante questa emergenza, è stata la comunicazione, carente o errata. Noi siamo riusciti a stare vicini a chi ci ha scelto. Nonostante sia impegnato a tempo pieno nel sindacato da ormai 10 anni, non avevo ancora avuto la misura concreta di quanto, nel quotidiano e, a maggior ragione, in un quotidiano come questo, il Sindacato sia sempre una colonna portante nella vita di tantissime persone che in un momento di confusione non avrebbero saputo veramente dove sbattere la testa.

Rimane l'antico dilemma su quale sia il ruolo dei servizi in CISL, di come vadano organizzati e gestiti: i tempi di un'azienda non possono essere gli stessi di una struttura sindacale, come nemmeno le finalità, dovendo la società necessariamente conseguire quegli utili che servono a garantire la sua sopravvivenza.

Del resto, sempre più le persone si avvicinano al Sindacato grazie ai servizi, e lo identificano rispetto alla qualità degli stessi. A partire da situazioni lavorative, quando in Azienda si rinnovano le RSU il singolo lavoratore probabilmente sarà propenso a dare la propria preferenza alla CISL considerando il trattamento ricevuto quando sono stati chiesti bonus, aiuto per il 730, e, quando sentirà al telegiornale parlare la Segretaria Furlan, ritroverà una parte di quei contenuti nel suo quotidiano.



## **6) Obiettivi: competitività nel servizio e collocazione in uno standard elevato.**

Abbiamo imparato che la tecnologia e l'uso delle videoconferenze, provvidenziali nella gestione dell'emergenza Covid 19, ci permettono di razionalizzare i tempi, riducendo costi e rischi legati alla mobilità.

Useremo pertanto sempre maggiormente questa modalità anche nell'erogazione della formazione, pur tenendo presente che – a mio avviso – il rapporto personale rimane fondamentale e più efficace, quindi non dovrà essere penalizzato.

La gestione dei tempi e delle agende saranno le basi sulle quali organizzare il lavoro, agevolando l'efficienza degli operatori e snellendo i loro carichi.

Sui nostri territori abbiamo assistito negli ultimi anni alla nascita di numerosi CAF molto aggressivi, specialmente sul fronte tariffe: il nostro modello organizzativo dovrà puntare sulla qualità – attento ascolto delle esigenze di utenti/iscritti – e su feedback veloci, coinvolgendo i nostri collaboratori, perché la loro professionalità dovrà fare la differenza ed il valore aggiunto rispetto alle tariffe.

Dovremo essere creativi ed offrire sempre nuovi servizi, prestando attenzione a ciò che il mercato ci chiederà. Quindi sarà anche necessario rendere più fruibili quelli che già offriamo: ad esempio, adottando anche sistemi di prenotazione del servizio via APP e social (pagine FB), perché non è pensabile che l'utente debba stare 15 minuti in linea con il numero verde o debba recarsi personalmente ad una delle sedi per una simile necessità. Ma, di nuovo, la differenza la farà sempre l'operatore CAF, competente e professionale, accogliente verso utenti che spesso non sono in grado di definire il servizio del quale necessitano, che hanno una bassa scolarizzazione, anziani o persone semplicemente in difficoltà.

Per questo bisognerà puntare molto sulla formazione, sia specifica - rispetto ai servizi che offriamo - sia sulla comunicazione. Sono numerosi i corsi già in programma tra il 2020 e il 2021. Sia INAS che CAF stanno proponendo sul territorio anche corsi di formazione per i pensionati FNP, che forniscono assistenza nelle sedi principali e garantiscono la sopravvivenza di quelle periferiche.

Ci sono persone che vengono da noi per una compilazione ISEE, non sapendo che possiamo offrire loro una serie di servizi, tra CAF e INAS, che coprono le necessità globali della propria famiglia a 360 gradi; altrettanto spesso non sono al corrente delle categorie che, attraverso la bilateralità, offrono un'altra serie di prestazioni, che offrono tutele a vari livelli sul posto di lavoro.

Sarà obbligatorio elaborare una serie di iniziative, pratiche e strategiche, volte a far percepire i nostri servizi non come un'offerta commerciale ma come una risorsa di categoria a parte: la CISL nel suo complesso ha i mezzi per farlo.

Logicamente, dovremo investire anche nelle sedi, nei loro arredi, renderle confortevoli e funzionali: è necessario un primo approccio positivo e funzionale, efficiente, anche per identificare CAF CISL.

Come si può comunicare l'idea di essere professionali facendo trovare in un ufficio sedie mezze rotte, dove non ci si può sedere, le pareti tappezzate di documenti datati e con tariffe obsolete, la pubblicità di sagre varie che non hanno a che fare con la Cisl. Pertanto, nel rispetto del bilancio, le renderemo più accoglienti e decorose.

In conclusione, questo 2020 ci ha imposto di cambiare migliorando. Noi abbiamo risposto, provandoci e credendoci, e ad oggi i risultati in termini di iscritti e pratiche ci stanno dando le necessarie conferme.

Sarà imprescindibile mantenere la squadra compatta, che procede nella stessa direzione, nella quale sono fiducioso, in pieno spirito Cisl.

## **Pierpaolo Lanciano**

Segretario Generale FP CISL Cosenza

L'emergenza coronavirus ha costretto le organizzazioni sindacali a cambiare il proprio modo di lavorare. In particolare, per far fronte alla situazione di emergenza, siamo stati chiamati ad affrontare una serie di cambiamenti e le relative problematiche, come ad esempio "allestire" gli uffici all'interno delle proprie abitazioni o acquisire dimestichezza con tecnologie che sino ad allora, sebbene disponibili, non erano mai state realmente utilizzate (Microsoft Teams, Cisco WebEx Meeting Center, Zoom). Un lavoro da casa attraverso una evoluzione che è avvenuta nell'arco di pochi giorni, non mesi o anni come sarebbe avvenuto in tempi normali. Peraltro, tale evoluzione non è stata un passaggio al lavoro realmente "smart". Infatti in inglese questa modalità di lavoro non si chiama smart working bensì working from home, da cui l'acronimo WFH. In inglese smart working ha un altro significato: indica una modalità di lavoro flessibile con processi migliorati e ricorso a tecnologie e strumenti che rendono il lavoro più funzionale perché agiscono in modo "intelligente" (smart). Siamo scappati ed abbiamo iniziato a lavorare in ambienti non sempre tranquilli e abbiamo dovuto condividere i nostri "uffici domestici" con la nostra famiglia, cani, gatti e tutto quanto accadeva intorno a noi come la scuola, i bambini, i giochi etc. Il tutto naturalmente accompagnato da ansia e tristezza per l'assenza di contatto diretto e fisico con i propri associati.

La pandemia ha avuto l'effetto di ricordare a molti lavoratori specie della sanità pubblica e privata che i sindacati sono il loro scudo di protezione o la loro ultima ancora di salvezza in una situazione in cui molti datori di lavoro non hanno fornito ai lavoratori i dispositivi di protezione idonei o hanno ordinato di lavorare in condizioni non sicure.

Credo che fra le lezioni della pandemia ce ne sia alcune che ci interessano da vicino: il Sindacato c'è, l'importanza del suo ruolo cresce nei momenti di grande criticità, come è avvenuto e sta avvenendo in questa emergenza. Ed ancora: la contrattazione e l'azione del sindacato è essenziale per governare il cambiamento, per regolare nuove modalità di organizzazione del lavoro che senza l'intervento della contrattazione rischiano di produrre arretramento sul versante dei diritti.

Da marzo ad oggi sicuramente il lavoro è aumentato per noi sindacalisti, durante l'emergenza è cambiata la percezione e l'uso del tempo. Ancora di più che rispetto al periodo pre-covid il nostro impegno è stato totalizzante, non esistevano sabati e domeniche. I problemi nel lavoro aumentavano e le soluzioni andavano inventate di volta in volta e a volte era difficile trovarle, come ad esempio, in relazione alla scarsità di dispositivi di protezione. Le giornate passavano al telefono con gli iscritti a cercare di risolvere le problematiche a volte ci si improvvisava "psicologi o confessori" in particolare per il personale sanitario.

Ed anche in questo caso, una nuova lezione da apprendere: riscoprire il senso profondo dell'essere sindacalisti che risiede anche nella capacità di ascolto, nel consentire ai lavoratori e alle lavoratrici di sfogare le loro paure e le loro ansie, trovando parole di rassicurazione.

Di particolare rilevanza, è stato il rapporto con gli operatori della sanità, con le lavoratrici e i lavoratori in prima linea nell'affrontare l'emergenza sanitaria, che nella nostra regione, la Calabria, ha avuto dimensioni meno impattanti per numero, ma devastanti sul piano della preoccupazione tanto negli operatori che nei cittadini per via delle disfunzioni e della criticità che caratterizzano una sanità nella quale i LEA sono stati sacrificati sull'altare dei tagli dei costi illusorio.

Di fatto la pandemia ha comportato cambiamenti repentini all'interno delle strutture sanitarie. Si sono inoltre modificate le relazioni con i familiari e i parenti, fra gli operatori e fra gli stessi operatori e i loro familiari. Fattori come stress, sovraccarico emotivo e lavorativo, influenzano inoltre l'attenzione e la capacità decisionale, e possono avere ricadute sulla loro vita. Risulta quindi fondamentale preservare il benessere psico – fisico degli operatori. Tutto questo stravolgimento ha causato un aumento importante dei livelli di stress fra gli operatori sanitari e non, con conseguenze sul loro benessere fisico ed emotivo. Proprio per questo motivo stiamo pensando di mettere a disposizione uno psicologo che possa essere d'aiuto nella situazione di burnout dovuto al covid o a qualsiasi altra emergenza dovesse presentarsi.

Dal punto di vista organizzativo, credo che una delle lezioni della pandemia sia da rilevarsi nella importanza dell'utilizzo degli strumenti come la video-conferenza sia all'interno dello stesso livello organizzativo che fra livelli organizzativi.

Senza ombra di dubbio, la video conferenza è una innovazione organizzativa da rendere stabile.

Per diverse ragioni grazie ad essa, infatti, si ha la possibilità di stabilire un appuntamento in modo immediato e dialogare istantaneamente, ed è molto utile per riunire gli organismi e ad trarne vantaggio sono anche le casse della Federazione che risparmia sulle spese di viaggio e di alloggio. Tra i vantaggi economici effettivamente misurabili c'è l'incremento della produttività, dal momento che i collaboratori e i dipendenti passano più tempo in ufficio e meno tempo in viaggio e quindi si possono programmare più call conference in una giornata.

Da un punto di vista del rapporto con gli associati, fermo restando l'importanza del contatto di persona che genera vicinanza ed empatia, la video conferenza può essere utile per coinvolgere anche su assemblee di comparto i vari livelli dell'organizzazione, il livello nazionale e le sue strutture tecniche, per fornire ai lavoratori il maggior numero di informazioni salienti, per presentare la nostra multidimensionalità organizzativa, le competenze diffuse e l'intelligenza collettiva della nostra organizzazione.

Un aspetto importante per una organizzazione come la CISL che non poggia la scelta associativa su vincoli ideologici residuali, ma sulla capacità di contrattare, sulle competenze, sul confronto di merito.

Nel contempo, abbiamo purtroppo testato sulla nostra pelle la veridicità di diverse statistiche che relegano la nostra Calabria agli ultimi posti sulle competenze digitali, in un paese che già non eccelle, anzi, al contrario, presenta su questo versante forti disfunzioni.



Dall'esperienza del Covid abbiamo imparato che le conoscenze digitali di buona parte degli iscritti sono assai scarse e quindi abbiamo pensato di mettere in campo dei corsi di informatica.

Tutto questo conferma, ancora di più, che una delle possibili strade per il rafforzamento organizzativo e per i piani di proselitismo sia proprio nella realizzazione di attività di formazione. Quest'ultima sarà a distanza in tutto il periodo dell'emergenza sanitaria ma credo che essa possa continuare anche in una fase post covid per alcuni aspetti positivi che abbiamo riscontrato quali: ottimizzazione dei tempi per docenti ed iscritti, lezioni sempre disponibili online con la possibilità di riascoltare e rivedere le lezioni in un secondo momento grazie alla registrazione, interattività tra allievi e docenti (chat, domande dirette, email, gruppi di lavoro), riduzione dei costi dei corsi per la Federazione, facilità di distribuzione del materiale didattico (caricato direttamente sulla piattaforma o inviato per email).

Va ricordato, inoltre, che la nostra è una pubblica amministrazione "anziana", in cui l'età media del personale è di 50,7 anni, con il 16,9% di dipendenti over 60 e appena il 2,9% under 30. Una pubblica amministrazione in cui 4 dipendenti su 10 hanno la laurea, ma gli investimenti in formazione, necessari per aggiornare competenze e conoscenze, si sono quasi dimezzati in dieci anni. Va da sé che occorre istruire i dirigenti sindacali e gli iscritti nell'uso di tecnologie e modalità di comunicazione virtuale, sperimentando una specifica formazione sulla preparazione, gestione, delle assemblee virtuali. Il passaggio da spazi fisici quali aule consiliari, sale dedicate e cortili, a stanze virtuali da costruire e nelle quali convincere le persone ad entrare e a riconoscerli come luoghi utili e possibili di un confronto sindacale non è stato e non sarà facile specie per fare proselitismo. Il comparto che ha risposto meglio in questa digitalizzazione forzata e a questo stare "insieme da soli" è stato il comparto delle Funzioni Centrali, ovvero ministeri, enti pubblici non economici e agenzie fiscali.

L'altra lezione è che, non ci può essere lavoro smart, non ci può essere riorganizzazione del lavoro con le nuove tecnologie, se le infrastrutture di base presentano le criticità attuali. Oggi più che mai, vale per i lavoratori e per le famiglie, per gli alunni e gli studenti, il diritto alla fibra, ad internet veloce, è un nuovo diritto costituzionale, che va garantito a tutte le aree del paese e a chi non può permetterselo.

In conclusione, a mio avviso, la comunicazione a distanza è molto utile nella formazione e nella riunione degli organismi statutari, meno nel proselitismo e a tal proposito un banco di prova saranno le prossime RSU 2021 per il pubblico impiego.

## **Maria Luisa Magliocca**

Operatrice USR CISL Campania

### **La mia attività Pre-Covid 19**

In Cisl Campania, in qualità di giornalista pubblicista esperta di comunicazione social e relazioni pubbliche, ho svolto e continuo a svolgere la mansione di Social media Manager presso l'Ufficio stampa e Comunicazione della USR e Assistente/Operatrice della Segreteria Generale occupandomi di attività che possono racchiudersi con un definizione quale "Stare sul Pezzo":

- Stesura note e circolari a firma della Segretaria Generale e dei Segretari Regionali.
- Archiviazione di dati sul Mezzogiorno e Campania con stesura di articoli e/o appunti per la Segretaria Generale riguardanti tematiche opportune su cui lei stessa può relazionare in occasione di Consigli Generali sia della USR Campania che di UST e/o Federazioni di Categorie Regionali.
- Report su tematiche attuali a cui è richiamata a relazionare la Segretaria Generale in occasione di eventi della Cisl Campania o eventi/seminari/convegni a cui è invitata a partecipare quale relatrice di tavole rotonde.
- Coordinamento con il dipartimento organizzativo Cisl Campania in occasione di eventi della stessa o eventi/iniziative della Cisl Nazionale a cui la Cisl Campania è chiamata a partecipare.

### **Durante la Pandemia**

Il lockdown dello scorso marzo e aprile, ha modificato in parte anche la nostra attività lavorativa, la criticità maggiore che ho riscontrato è stata il lavorare a distanza (smart working), che ha modificato i tempi di svolgimento delle attività rendendoli comunque diversi e a volte più lunghi a causa di fattori, quali funzionamento della rete telefonica, collegamento internet e accavallamento di attività.

Nonostante tutto l'Organizzazione ha cercato di definire ruoli e attività di ognuno di noi e attraverso le video call costanti tra Segretari, dipendenti e collaboratori siamo stati in grado di affrontare e svolgere le attività nei tempi giusti.

Il lavoro della nostra Organizzazione si è incrementato a seguito dei rapporti intensi con le Istituzioni locali e le federazioni di categoria fissando diversi appuntamenti che precedentemente non si erano avuti, quali:

- Webinar con i diversi assessorati della Regione Campania
- Webinar con INPS a seguito di mancata e/o lenta erogazione di CIG e CIGO su tutto il territorio Campano
- Webinar con Ispettorato del lavoro e rispettive categorie sindacali per affrontare il rientro in sicurezza nelle singole aziende
- Webinar con le Federazioni di Categoria Regionali e Nazionali per fare il punto della situazione e per mettere in pratica strategie efficaci per evitare licenziamenti, chiusure attività e di conseguenza perdita dei tesserati alla CISL
- Webinar con i Servizi Cisl per affrontare la mole di lavoro in sicurezza e dare giuste risposte alla cittadinanza

Da ognuno di queste abbiamo tirato fuori report costanti; in particolare mi sono occupata del rapporto con l'INPS, ho svolto il ruolo di "monitoratore" di dati.

Settimanalmente le strutture INPS Territoriali e quella Regionale facevano pervenire alla CISL Campania tabelle che descrivevano lo stato dell'arte delle domande pervenute, evase e in lavorazione di CIG, CIGO e Assegni ordinari, così da poter rispondere ai numerosi lavoratori, datori di lavoro, imprese e anche giornalisti che facevano ricadere sul nostro ruolo il mancato adempimento.

Questa attività, messa in pratica durante la Pandemia ha reso più efficace il mio ruolo e soprattutto ha tirato fuori una metodologia, quella dello scambio d'informazioni costante in modalità videoconferenza, efficace e utile a intensificare in concetto di rappresentanza proprio della nostra Organizzazione.

A seguito di questa metodologia ho scoperto che sono in grado di svolgere anche attività che fino a prima mi sembravano complesse e ho constatato che le relazioni sono la strategia migliore per portare a compimento il nostro lavoro e che solo attraverso l'ascolto di ogni singolo dirigente, operatore, RSA e RSU si può stendere un progetto, un programma e un accordo in grado di soddisfare l'utente finale e cioè la lavoratrice, il lavoratore e anche il datore di lavoro che di certo in questa fase delicata del nostro Paese aveva ancor più bisogno di una guida.

Ne è stato un esempio anche l'accordo sulla premialità nella sanità a seguito di questa emergenza.

### **Cosa è cambiato e cosa si manterrà del cambiamento:**

Il periodo appena descritto e le rispettive attività svolte sono stati da stimolo al cambiamento, un momento in cui si è reso necessario mettere in pratica le mie competenze e quelle acquisite durante la formazione CISL.

Da tempo la Segreteria della Cisl Campania si occupa di migliorare anche i servizi offerti dall'Organizzazione e a Comunicare con le Federazioni di categoria circa le problematiche che interessano l'intero territorio affinché all'esterno la nostra Organizzazione sia percepita quale parte sociale in continuo movimento per portare a casa i risultati che da 70 anni la CISL si è prefissata. Si tratta di potenziare la percezione non solo all'esterno ma soprattutto all'interno della nostra Organizzazione circa il reale interesse della Cisl Campania: essere accanto alla Persona.

A seguito della pandemia e di questo obiettivo, la Segreteria della CISL Campania prospetta sempre più di intersecare i livelli orizzontali e verticali dell'organizzazione e delle singole federazioni di categorie. Nel mio ruolo di operatrice al fianco della Segretaria Generale, seguirò il rapporto e le relazioni ai vari livelli, continuando il ciclo d'incontri messo in pratica durante la pandemia Covid 19, implementando la mia figura di operatrice in senso stretto su tutto ciò che parte dalla Cisl Campania, quali: richieste alle Categorie, resoconti di incontri unitari con la Regione e Assessorato e con Associazioni datoriali, circa le attività di miglioramento delle condizioni di migliaia di lavoratori.

Un esempio concreto riguardo al mio ruolo è in rapporto con le varie strutture. Già prima della pandemia la CISL Campania ha chiesto alle singole strutture confederali e di categoria di fornire con regolarità informazioni su due versanti.

Una mappatura dello stato delle vertenze che interessano il territorio campano, utile a poter intervenire nei tavoli regionali con istituzioni e associazioni datoriali con cognizione sul merito, basata su dati reali e aggiornati e ricavati da ciò che circola sulla rete o carta stampata.

Una mappatura delle sedi CAF e INAS presenti sul territorio con dati sull'utenza, le percentuali di iscritti e non che si recano presso queste per servizi che offriamo, per capire il divario al quale assistiamo e di cui un dato palese è il tesseramento che continua a oscillare, cosa che potrebbe peggiorare a seguito della pandemia.

A tal proposito la funzione di monitoraggio messa in pratica durante il covid19 ha permesso il raggiungimento di obiettivi dell'organizzazione. Rendersi conto di questo e dei vantaggi conseguenti per l'insieme delle attività della CISL Campania potrebbe portare alla stesura di un documento semestrale e/o annuale contenente dati e anche testimonianze di coloro che rappresentiamo e forse di coloro che poi rappresenteremo. La sua stesura si può basare su note e incontri definiti con le categorie ma anche con RSA ed RSU di aziende in crisi.

Contemporaneamente i social, e quindi il nostro ufficio Comunicazione svolgerebbero il ruolo di veri strumenti d'informazione su notizie e fatti che appartengono al mondo CISL.

Un lavoro fatto di step, con l'individuazione del tema da affrontare per poi Iniziare ad inviare note e/o circolari contenenti schede da compilare dando loro in maniera semplificativa la spiegazione del motivo di queste, racchiudere e poi tirar fuori dati da condividere con incontri in primis con le stesse, declinate poi presso le Aziende che destano maggiori problemi.

I vincoli potrebbero essere dettati da limiti temporali anche inconsapevoli (fattori esterni) che rallenterebbero il reperimento delle informazioni e dalla stessa Organizzazione:

Fermo restando i principi ispiratori della CISL, tra cui l'Autonomia dei livelli verticali e orizzontali dell'Organizzazione, appare evidente che per affrontare al meglio le sfide del momento bisogna adeguare la nostra Organizzazione nell'intreccio delle competenze tra Federazioni e Confederazione per la soddisfazione dei bisogni dei lavoratori iscritti e non. Per fare questo abbiamo bisogno di dirigenti illuminati e generosi, che guardano al futuro investendo nelle nuove generazioni e nella condivisione di dati, informazioni e vertenze, oggi del tutto carente.

La scarsa permeabilità è a mio avviso oggi dettata dal preferire corsie autoreferenziali tra i vertici delle diverse strutture della CISL; il più delle volte gli accordi vengono sottoscritti per politica, la cui realizzazione sfugge come priorità dell'accordo stesso. Maggiore fiducia tra le persone e affidare la personale carriera sindacale al bene e alla funzionalità dell'intera Organizzazione, primo passo da compiere mantenendo alta l'attenzione nell'evitare "invasioni di campo" e nel rispetto dei ruoli è condividere percorsi e strategie utili alla soluzione di diverse problematiche.

In Campania lo sforzo compiuto dalla segreteria regionale della Cisl, dalle strutture territoriali, di federazioni di categoria e dei servizi sta proprio nella ricerca della massima condivisione agendo con trasparenza, correttezza e realtà, abbandonando così vecchie retoriche, diffidenze personali e politiche che hanno innalzato il livello di guardia preferendo piccole aggregazioni di guida, di direzioni comando e controllo.

Tutto ciò può avvenire solo con un approccio culturale rinnovato, aprendo l'organizzazione a giovani contaminazioni, che possono dare speranza a chi dà fiducia e a chi potrebbe darla in futuro.

**Caterina Otranto**

Operatrice FP CISL Napoli - Coordinatore Nazionale FP CISL settore educativo scolastico

**9. Quali sono state le criticità più rilevanti nelle fasi che si sono succedute da febbraio-marzo ad oggi?**

Il mio impegno sindacale si dispiega all'interno della federazione Cisl Funzione Pubblica, con riferimento particolare al segmento educativo scolastico 0-6 anni degli enti locali.

All'esplosione della pandemia da Covid-19, il mondo scolastico è stato travolto, tra i primi, dall'emergenza in corso e, a far dal 5 marzo 2020, tutte le scuole di ogni ordine e grado sono state chiuse nell'ottica di contenimento del diffondersi del contagio.

L'impatto di una scelta siffatta, radicale quanto ineludibile e fondata sulla logica del "distanziamento" quale prioritario strumento di contrasto al contagio in ambienti ad alta concentrazione di presenze, ha coinvolto, per la sola parte che fa capo al sistema "paritario" scuole di infanzia e nidi comunali, quasi 500.000 bambini, oltretutto l'intero sistema di lavoratori (docenti, educatori, operatori, ecc.) che operano quotidianamente in questo specifico segmento.

Il venir meno dell'ordinario sistema di relazioni "in presenza" ha influito sul doppio binario delle relazioni educativo - pedagogiche tra lavoratori ed utenza (bambini da 0 a 6 anni e loro famiglie) e, contemporaneamente, delle relazioni sindacali a partire da quelle con i nostri iscritti nei luoghi di lavoro.

Una crisi di tali proporzioni, in un settore tanto delicato per tipologia e caratteristiche dell'utenza, ci ha messi ancor più aspramente a confronto con questioni annose ed irrisolte: vuoto di socialità per i bambini dell'età più tenera, che già si registrava in molti territori per assenza di strutture educativo scolastiche del segmento; crisi delle politiche di conciliazione dei tempi di vita/lavoro delle famiglie; difficoltà per le donne/madri a permanere nel mondo del lavoro per il sopraggiunto sovraccarico di esigenze di cura del nucleo familiare; ecc.

Sono problemi strutturali sui quali la Cisl Fp è impegnata tenacemente in prima linea, e rispetto ai quali, con l'amplificazione prodotta dall'emergenza che ne ha messo ancor più in luce le criticità, si è decisa la nascita di un organismo dedicato di rilievo nazionale che potesse seguire da vicino ed orientare il confronto e la ricerca di risposte nuove ad antichi problemi: il Coordinamento Nazionale del Settore Educativo Scolastico.

Organismo incardinato ed operante in sinergia con la Segreteria Nazionale, il Coordinamento è figlio dell'intuizione del Segretario Generale della Cisl FP, Maurizio Petriccioli, che nel panorama instauratosi di confusione, trascuratezza ed incertezza istituzionale, ha deciso con determinazione e risolutezza di puntare in una direzione ben chiara: l'affermazione del valore professionale del lavoro di educatrici e insegnanti.

Il viaggio attraverso le fasi che si sono succedute da febbraio-marzo e che prosegue ancora oggi con l'apertura del nuovo anno scolastico in presenza, è stato ed è complesso ed accidentato, ed è ben raccontato, rispetto al merito degli argomenti, nel nostro "Diario di Bordo", un documento col quale, come Cisl FP, per il segmento 0-6 anni, abbiamo ripercorso tutte le tappe della nostra lunga navigazione e le burrasche affrontate fin qui.

Nell'esigenza di mettere qui a fuoco le criticità incontrate, l'idea è di schematizzarle a grandi linee per punti per agevolarne la disamina:

- a. Primo nodo: come riagganciare le relazioni e il contatto con i singoli lavoratori a seguito dell'improvviso "svuotamento" dei luoghi di lavoro?
- b. Secondo nodo: quali nuovi strumenti, e dunque competenze, di lavoro mettere in campo per il prosieguo delle relazioni con iscritti e relazioni sindacali a tutti i livelli?
- c. Terzo nodo: come coordinare in maniera sistematica le informazioni e risposte a criticità provenienti da realtà frammentate ed eterogenee come quelle di nidi e scuole di infanzia degli enti locali?

Punto (a): la realtà scolastico educativa 0-6 anni è articolata in una fortissima frammentazione dei luoghi di lavoro con enormi differenze nella gestione da ente ad ente; come termine di paragone basti pensare che il solo Comune di Napoli annovera, tra nidi e scuole dell'infanzia, quasi 100 sedi di lavoro distribuite in 10 Municipalità (gestite sulla base del decentramento amministrativo) sul territorio cittadino. Il rapporto che abbiamo con gli iscritti richiede dedizione ed impegno quotidiano in presenza, con una disponibilità costante a sopralluoghi e confronti *de visu*. Con il lockdown e il conseguente svuotamento delle strutture educativo scolastiche, il primo elemento di criticità a cui abbiamo dovuto dar riposta è stato quello di "smaterializzare" contatti e relazioni in una forma efficiente ed efficace che riportasse il senso di disorientamento e perdita di riferimenti dei lavoratori, nell'alveo di nuove modalità di contatto e condivisione;

Punto (b): in conseguenza di quanto esposto al punto (a), un passaggio obbligato è stato quello di dover individuare nuovi strumenti per portare avanti le relazioni con gli iscritti e quelle sindacali a tutti i livelli e chiedersi dunque quali tra questi strumenti fossero maggiormente adeguati per potenzialità e disponibilità e contemporaneamente accessibili con facilità e per semplicità nell'utilizzo;

Punto (c): la gestione dei nidi e scuole di infanzia degli enti locali (ricordiamo che sono quasi 8000 comuni sul territorio nazionale, di cui in molti sono presenti le nostre strutture educativo scolastiche) è strettamente connessa allo stato di salute dei comuni italiani, e sappiamo che i comuni sono stati oggetto di un regime di austerità nell'ultimo decennio che ha avuto conseguenze come tagli lineari, blocco del turn over, blocco dei rinnovi contrattuali, ecc. I lavoratori del segmento 0-6 anni, docenti non dipendenti del Miur, ma di fatto inquadrati come dipendenti comunali, in questa prospettiva sono da sempre gestiti senza il giusto riconoscimento della propria professionalità e, soprattutto, gestiti dagli enti in modi estremamente differenti, a partire da quanto realizzato attraverso la contrattazione decentrata. Questa strutturale criticità/frammentarietà, è esplosa in maniera dirompente durante la crisi pandemica, facendoci registrare dai numerosi territori, le più diversificate interpretazioni di quanto disposto a livello nazionale con le norme nate nell'emergenza, per la gestione del personale, oltreché molteplici e fantasiose interpretazioni del contratto nazionale e degli istituti previsti da quello di secondo livello, con il risultato di aver prodotto un diffuso clima di confusione, incertezza e trascuratezza difficile da sistematizzare per trovare risposte, proposte e soluzioni.

## 10. Come le hai affrontate?

In relazione alle criticità fin qui rappresentate e alle possibilità e modalità per affrontarle, sin da subito far parte di una grande organizzazione, che porta nel suo DNA la capacità di costruire proposte, si è mostrato un aspetto determinante:

- a. Primo nodo: come riagganciare le relazioni e il contatto con i singoli lavoratori a seguito dell'improvviso "svuotamento" dei luoghi di lavoro?

Riguardo a tale aspetto, nei territori si è avviata quasi da subito, al netto di un primo momento di metabolizzazione del nuovo scenario, la prassi di calendarizzare assemblee online periodiche dei lavoratori attraverso piattaforme, in un primo momento scelte singolarmente sulla base di iniziative a livello locale.

- b. Secondo nodo: quali nuovi strumenti, e dunque competenze, di lavoro mettere in campo per il prosieguo delle relazioni con iscritti e relazioni sindacali a tutti i livelli?

Al palesarsi di difficoltà tecniche e limiti nelle possibilità offerte dagli strumenti scelti, si è proceduto ad adoperare piattaforme individuate e proposte dalla Federazione, stabili ed efficienti, oltreché capienti rispetto al numero dei partecipanti, e sull'utilizzo delle quali è stato possibile esser formati. Allo svuotarsi dei luoghi fisici, è così corrisposto l'affollarsi dei luoghi di confronto virtuali.

- c. Terzo nodo: come coordinare in maniera sistematica le informazioni e risposte a criticità provenienti da realtà frammentate ed eterogenee come quelle di nidi e scuole di infanzia degli enti locali?

L'esigenza di raccogliere, esaminare e lavorare sulle numerose criticità provenienti dai differenti territori, amplificata in conseguenza dell'emergenza Covid-19, ha trovato di certo una risposta sistematica e una guida nella nascita del Coordinamento Nazionale del Settore Educativo Scolastico, che ha posto come questione primaria l'esigenza di costruire un percorso di riconoscimento di nidi e scuole di infanzia come parte del sistema "scuola" secondo quanto disposto dall'art.2 del Decreto Legislativo n.65 del 2017, svolgendo un ruolo di orientamento per l'azione sui territori, ma anche di osservatorio volto a segnalare "storture" su cui intervenire piuttosto che "buone prassi" da diffondere.

#### **11. Cosa hai scoperto/imparato nell'affrontarle?**

Le criticità emerse in questo periodo di pandemia, e la volontà e l'impegno incredibile profuso per affrontarle, hanno di certo insegnato molto e soprattutto introdotto nuovi elementi per l'agire sindacale che indubbiamente avrebbero potuto, verosimilmente, trovar spazio ed espressione, ma sicuramente in tempi molto più lunghi e senza lo slancio e lo sforzo collettivo indotto dalle contingenze del periodo straordinario nel quale ci siamo trovati a partire da febbraio 2020: flessibilità, adattabilità, impiego esteso di nuovi strumenti di lavoro e comunicazione ed incontro, piattaforme online, spinta al superamento della distanza fisica e rinnovata ricerca del confronto collettivo su nuovi canali, ineludibile presa d'atto della necessità di realizzare ragionamenti organici rispetto a questioni frammentate, riscoperta del ruolo e del valore dell'azione e della riflessione collettiva e condivisa sono solo alcune delle voci di un percorso nato da uno scenario emergenziale, e che abbiamo saputo trasformare in opportunità che certo dureranno come eredità nel tempo.

#### **12. Cosa resterà di quanto appreso?**

È indubbio ritenere che molte delle novità e modalità operative introdotte nel periodo di crisi pandemica diventeranno una eredità stabile dell'agire sindacale dall'emergenza in poi: personalmente ho scoperto, ma lo sospettavo avendo indizi da tempo, che il desiderio di partecipazione non ha, come a molti piace sostenere, i giorni contati, e neppure ha esaurito la sua spinta. Sorprendentemente assemblee tenute online, incontri divulgativi e di confronto attraverso canali social, documenti ragionati, elaborati e diffusi tramite la rete, hanno registrato consensi per numeri, per adesioni, per condivisione, per diffusione e per



quantità di richieste di ulteriori approfondimenti, stupefacenti, rappresentando la vitalità di cui gode il Sindacato nel suo ruolo di grande comunità che si confronta, di pensatoio collettivo per trovare proposte e soluzioni, di bussola capace di tracciare la rotta anche e soprattutto in momenti di grande incertezza e confusione.

I nuovi strumenti indicano nuove prospettive, nuovi percorsi in cui il nostro sforzo e la nostra azione coinvolgono persone e lavoratori in modalità evidentemente dotate di una attrattiva maggiormente intonata al nuovo tempo in cui siamo calati e alle nuove generazioni per le quali e con le quali, ancora e sempre possiamo continuare a fare la differenza in tutti i luoghi di confronto.

**13. Che cosa consideri possa essere una innovazione di miglioramento nelle attività e nel tuo comportamento che è opportuno che resti come cambiamento stabile?**

A tal riguardo ritengo un miglioramento, destinato a diventare strumento da impiegare stabilmente, il confronto in assemblee con i lavoratori, piuttosto che in seminari aperti su canali social, o momenti di approfondimento in organismi dell'organizzazione, attraverso i nuovi strumenti digitali e piattaforme online, rispetto ai quali il periodo emergenziale ha lasciato emergere un forte orientamento e una grande predisposizione a partecipare da parte di persone e lavoratori.

**14. Riguardo a questi ci sono stati o ci sono ostacoli o resistenze all'interno dell'organizzazione?**

L'Organizzazione ha svolto, in questa prospettiva, un ruolo chiave nell'intuire ed amplificare quanto in termini di opportunità è emerso dal periodo di crisi, con un ruolo da protagonista nell'individuare momenti di confronto interni ed anche aperti a chiunque volesse avvicinarsi anche solo per curiosità all'organizzazione. Le possibilità nuove espresse in potenza dal periodo di crisi, hanno trovato gambe ed espressione grazie alla dedizione, sforzo, intuito e caparbietà che la Federazione ha dispiegato sin da subito, e continua a mettere in campo attraverso il suo incessante agire e confrontarsi quotidiano.

**15. Che cosa stai già mettendo in pratica e come?**

Personalmente, tutti gli elementi di innovazione, cambiamento e miglioramento sperimentati da febbraio, sono e continuano ad essere operativi ed impiegati nell'attività quotidiana. Col Coordinamento Nazionale e la Segreteria Nazionale, fino ad arrivare capillarmente ai territori, quotidianamente prosegue l'attività di monitoraggio ed osservatorio, di confronto, singolo dove emergono puntuali criticità, e collettivo per diffondere iniziative e buone prassi, così come momenti di riflessione ed approfondimento con i lavoratori.

**16. Che cosa progetti invece di realizzare in futuro? Come e con che tempi?**

Con il ritorno "in presenza" delle attività lavorative nel segmento 0-6, sarà possibile, ed abbiamo già iniziato in tal senso, tornare nei luoghi di lavoro ed arricchire le relazioni di quel contatto, che resta sempre e comunque valore ineludibile del fare sindacale, e accanto ad esso, ritengo che nella cassetta degli attrezzi non potranno mancare i nuovi strumenti ereditati dal periodo emergenziale e dei quali fin qui si è ragionato. L'esperienza di tali nuovi strumenti, la loro utilità nell'ambito di un Coordinamento capillarmente esteso

a tutti i territori, potranno aprire scenari di partecipazione, ragionamento e confronto agili e veloci, annullando le distanze geografiche e consentendo ad esperienze sindacali e lavorative fisicamente distanti, di arricchirsi su un terreno di incontro virtuale, comune e condiviso. Si potrà altresì accelerare il rinnovamento, in un virtuoso percorso volto a depotenziare “storture” dove presenti con strumenti e ragionamenti nati altrove, e a diffondere le buone prassi ovunque necessario a partire dai territori dove sono state pensate e realizzate. Ritengo questo percorso ricco di impegno e potenzialità per l’ampio sguardo dal quale ci consentirà di guardare le cose e, contemporaneamente di progettare il futuro di un segmento, lo 0-6, tanto strategico quanto trascurato, in un orizzonte importante che ci attende per l’anno 2021, nel quale ci aspettano gli appuntamenti delle elezioni RSU e del rinnovo contrattuale, due fronti sul quale, strumenti del passato e presente potranno fare la differenza nel disegno di nuovi scenari del futuro.

## **Carmela Petralia**

Componente Segreteria UST CISL Agrigento Caltanissetta Enna

La pandemia ci ha indubbiamente portati a dover modificare quelle abitudini consolidate, che facevano parte della nostra quotidianità. Personalmente - in relazione al ruolo che svolgo all'interno della mia Ust, essendo una componente di segreteria Ust con la delega organizzativa - non ho un contatto diretto con gli iscritti ma bensì più un ruolo di organizzazione e coordinamento delle attività interne al sindacato.

Le criticità maggiori che ho rilevato sono state legate principalmente all'impossibilità di incontrare di persona i segretari di categoria e i responsabili di enti e associazioni al fine di coordinare ed organizzare le attività che dovevano continuare, comunque, ad essere svolte. Inoltre, la celerità con la quale venivano emanati i vari DPCM rendeva difficoltoso il loro studio in tempi brevi, cosa che invece si rendeva necessario per rispondere alle esigenze e alle domande che arrivavano sia da dentro l'organizzazione (ad es. per gestire le domande di ammortizzatori sociali, o i vari bonus) sia dall'esterno, ovvero dai nostri associati/e e/o assistiti/e, che erano alquanto disorientati.

Quindi mi sono trovata a dover gestire in maniera del tutto nuova le riunioni attraverso i mezzi informatici con le difficoltà del caso. Ad esempio i sindacalisti più anziani facevano più fatica ad accettare che non si facessero le riunioni di presenza, o nonostante il risparmio in termini di costi di logistica e di trasporto, delle volte la comunicazione diventava complicata perché si perdeva la linea oppure la voce, e si era facilmente più distratti, ad esempio dal telefono, o magari mentre ascoltavi cercavi di leggere quel famoso DPCM per recuperare tempo.

Inoltre, è emersa, in maniera ancora più evidente, la distanza tra il sindacato e le istituzioni che, almeno nelle nostre realtà, durante tutto il periodo del lockdown, non hanno ritenuto utile tenere in considerazione le nostre proposte né tantomeno hanno ritenuto utile - per tutta la fase di emergenza - convocare degli incontri con le organizzazioni sindacali (e che se ci sono stati è solo perché richiesti da noi con molta sollecitudine) su temi fondamentali da affrontare soprattutto con una pandemia in corso; uno esempio fra tutti: le scelte su come utilizzare le somme dei servizi sociali da destinare alle persone indigenti.

Ho dovuto abbandonare durante il covid delle idee e dei progetti, che a causa delle restrizioni non potevano essere realizzate perché servivano riunioni, contatti diretti, incontri con le istituzioni, ma comunque ho scoperto che si può dare molto aiuto anche solo con una parola di conforto che mi ha portato ad elaborare un progetto per ampliare e potenziare l'attività di ascolto.

Ciò che mi ha lasciato questa esperienza è la consapevolezza della fragilità dell'essere umano, che la salute è un bene che va difeso a beneficio di tutti e che l'altruismo e il buon senso devono prevalere sull'egoismo. Dopo un primo momento di sconforto dove credevo di non riuscire a poter svolgere il mio ruolo in maniera ottimale con le restrizioni imposte, ho capito che dovevo, invece, modificare il modo di vedere le cose. Ho quindi

cominciato ad usare in maniera migliore il tempo a mia disposizione, cominciando a ritenere più utile ciò che prima davo per scontato, in primis l'ascolto.

Sì, perché con il lockdown ho avuto più tempo per dare attenzione alle richieste che mi pervenivano, ho utilizzato di più i social e i mezzi informatici perché erano gli unici strumenti con i quali era possibile raggiungere i colleghi e le persone che avevano bisogno di informazioni, o delle volte solo di essere ascoltati. A tale proposito abbiamo messo in campo, attraverso delle iscritte psicologhe una linea di ascolto ed orientamento dei bisogni dedicata agli iscritti e alle iscritte e a tutti coloro che ne avevano bisogno.

La prima cosa che mi è rimasta e che sto continuando a portare avanti grazie a questa esperienza è quella di impiegare più tempo per lo studio e la lettura cercando ogni giorno di ritagliare una mezz'ora/un'ora di tempo per questa attività.

Inoltre sto utilizzando di più i social network come mezzo di comunicazione veloce ed immediato, cercando di inserire più informazioni possibili sull'attività sindacale svolta dall'organizzazione in modo da raggiungere in modo capillare quante più persone possibili.

Ciò che invece spero di realizzare entro la fine dell'anno è quello di rendere permanente il servizio di ascolto che abbiamo messo in campo durante il lockdown. Ciò che credo sia necessario è che le persone possano trovare nell'interlocutore non solo un sostegno ad un bisogno materiale ma anche morale e di ascolto. Pensavo di affiancare all'ascolto telefonico uno sportello fisico dove ciascuno possa trovare delle risposte sia per ciò che concerne la nostra organizzazione( servizi, tutela sindacale, etc) ma anche un collegamento con l'esterno creando delle sinergie e collaborazioni con le istituzioni( protocolli di intesa con asp, servizi sociali, etc) ponendo il sindacato appunto come ente intermedio.

Per il resto per quanto mi riguarda la pandemia non ha modificato il mio modo di fare o essere all'interno dell'organizzazione, ho continuato a svolgere il mio ruolo di supporto, di organizzazione e di coordinamento, solo con degli strumenti differenti e con la consapevolezza che soprattutto nei momenti difficili e complicati le persone riconoscono e apprezzano il ruolo di prossimità che svolgiamo ogni giorno. Infine è chiaro che il Covid 19 mi ha fatto lavorare più su me stessa e di riflesso sul mio atteggiamento di approccio al ruolo che svolgo, realizzando che ho bisogno più tempo per leggere, per studiare, per approfondire i temi, che la formazione e la preparazione sono quel valore aggiunto per la mia attività che mi possono permettere di svolgere il mio ruolo in maniera consapevole e propositiva nei confronti dell'organizzazione che rappresento.

## **Nausica Sbarra**

Responsabile Coordinamento Donne USR CISL Calabria

La pandemia di Covid -19 ha cambiato le nostre abitudini, le nostre relazioni sociali, il nostro sistema economico e produttivo, il nostro impegno lavorativo; ha provocato la chiusura di scuole, università, luoghi di culto, locali commerciali, la caduta a picco dei consumi, la limitazione nei collegamenti e nell'uso dei mezzi di trasporto pubblici e privati. Questo nemico potente e invisibile, partito dalla città cinese di Wuhan, aleggia sull'intero pianeta provocando ad oggi oltre novecento mila morti e milioni di contagiati. Un nemico che tiene in ostaggio l'intera umanità, costretta a fare i conti con gli effetti irreversibili del virus e con i demoni della paura.

Paura amplificata dalla babele della comunicazione pubblica e privata, affidata ai tradizionali mezzi di comunicazione e ai new media, dall'impreparazione delle strutture burocratico-amministrative deputate ad affrontare questo tipo di emergenze. Il Covid-19, in particolare, ha messo a nudo il sistema sanitario in un Paese alle prese con un enorme gap strutturale tra Nord e Sud.

Il lungo lockdown - parola che è entrata prepotentemente nel nostro lessico- oltre agli aspetti di grande utilità ha provocato problemi psico-sociali, economici e relazionali a milioni di famiglie costrette a osservare rigide regole di distanziamento e inflessibili protocolli sanitari. I morti in solitudine nei reparti di terapia intensiva, i camion militari che trasportavano i corpi senza vita sono state le scene che quotidianamente entravano nelle nostre case attraverso la televisione. Il ricorso allo smart working concesso a dipendenti pubblici e privati ha messo a dura prova i tradizionali sincronismi produttivi tra gli stessi lavoratori e datori di lavoro soprattutto in quelle zone caratterizzate dall' inefficienza delle reti telematiche. Uno strumento che va regolamentato per non danneggiare i lavoratori e arricchito di tutte quelle garanzie già previste per il telelavoro.

L'esperimento, tutto sommato, è stato positivo. Il suo lato negativo potrebbe essere la produttività, soprattutto nei dipendenti del pubblico impiego, settore dove non tutte le categorie di lavoratori hanno competenze nell'uso di strumenti telematici. Grazie allo smart working molti lavoratori, che prima rifiutavano l'approccio con le tecnologie telematiche e informatiche hanno abbattuto questo tabù, adattandosi alle nuove esigenze. Ma non basta, perché ai lavoratori bisogna trasmettere nuove conoscenze tecnico-operative in grado di stare al passo (non inseguire) con il progresso tecnico scientifico, cardine su cui girano le società globalizzate.

Disagi e nuove povertà sono state l'altra faccia della medaglia dei nuovi provvedimenti governativi: a volte confusi, altre in balia di pastoie burocratiche. Un esempio su tutti il ritardo dei pagamenti della Cassa integrazione.

Il periodo del ritiro sociale ha anche riproposto la vitalità di un paese che non si è arreso alle difficoltà, dimostrando, invece, quanto sia improcrastinabile la modernizzazione infrastrutturale e il varo di un nuovo assetto organizzativo del settore produttivo. Un cambiamento che, come per il passato, richiede una adeguata concertazione sindacale

sull'utilizzo dei fondi che l'Unione Europea ha destinato nel piano per l'emergenza Covid-19.

Servono scelte condivise per impedire all'Italia di perdere questa grande occasione, sicuramente irripetibile per un paese con un pesantissimo debito pubblico, con un alto tasso di disoccupazione, soprattutto giovanile, intellettuale, femminile, e un Pil che, a causa della pandemia, è uno degli ultimi in Europa.

In tutto questo, il nostro sindacato deve diventare attore principale di un nuovo protagonismo: una sorta di stella polare che indichi ai lavoratori, attraverso la formazione, la strada di nuove competenze tecnico scientifiche, relazionali, per il monitoraggio nelle fabbriche, negli uffici e in tutti i luoghi di lavoro dove la CISL è presente. Non dimentichiamo che il mondo è sempre più votato alla post umanità grazie all'intelligenza artificiale e robotica che stanno sostituendo l'attività dell'uomo. Ecco perché sono sempre più favorevole e convinta affinché l'esperienza del web diventi uno strumento che agevoli il rapporto con i lavoratori, pensionati, donne e con quanti fanno richiesta di usufruire dei nostri servizi.

Penso a due variabili dipendenti: creatività e tecnologia in grado di offrire soluzioni non solo ai disagi dell'attuale pandemia.

Penso a soluzioni rapide ed efficaci: l'organizzazione webinar, intesa non solo come front office, ma anche per svolgere seminari educativi-formativi attraverso le principali piattaforme come, ad esempio, GoToMeeting e Zoom Meeting.

Il futuro dell'uomo passa attraverso questi strumenti in grado di aiutarlo a tracciare la mappa dei disagi e dei vari contesti territoriali. Come donne Cisl Calabria abbiamo davanti a noi l'esigenza, intesa come sfida, di portare avanti un nuovo modello di lavoro perché, dopo l'esperienza della pandemia Covid-19, è indispensabile eliminare il gap infrastrutturale tra Nord e Sud, tra l'Italia e gli altri paesi del mondo occidentale. Perché non si può prescindere dall'uso delle tecnologie telematiche e informatiche applicate alla produzione.

Per farlo però occorrono due condizioni: una nuova legislazione e la realizzazione di un piano di digitalizzazione, innovazione e competitività del processo produttivo. Strumenti in grado di mettere in rete tutto il paese grazie ai quali il compito del Sindacato diventa più snello per trattare i problemi delle varie categorie. Ne cito alcuni riconducibili alla condizione della donna: emersione lavoro nero, più tutele per le lavoratrici del settore domestico, maggiori possibilità sui congedi parentali.

Osservando quanto avveniva durante questi mesi di crisi dovuta alla pandemia, come donne Cisl Calabria abbiamo deciso di monitorare i disagi che si sono presentati durante la fase acuta del Covid-19.

### **Indagine sulle donne in Calabria**

A tale fine ho deciso di organizzare un osservatorio partendo da un questionario su carta con una serie di semplici domande a risposta multipla. Un questionario dal titolo "La

lavoratrice ai tempi del Covid-19”, finalizzato alla raccolta di testimonianze delle donne lavoratrici presenti nel territorio calabrese. È costituito da cinque sezioni con domande di carattere demografico, sulla situazione lavorativa, reddituale, smart working, welfare e conciliazione vita/lavoro. La parte conclusiva è dedicata alle aspettative. Un sondaggio assolutamente anonimo. I dati raccolti serviranno per realizzare un data base dal quale poi ricavare una pubblicazione da utilizzare nel corso di convegni, seminari e, soprattutto, come strumento utile nel corso dei tavoli di concertazione con il Governo Regionale. Nell’era della comunicazione e dell’informazione non possiamo non predisporre una strategia comunicativa tanto chiara quanto efficace. Anche questo è un modo per venire incontro alle esigenze delle nostre iscritte, alle loro incertezze, ai loro dubbi, alle loro ansie.

Crediamo di poterlo fare utilizzando i dati di questa ricerca empirica che il Coordinamento Donne CISL Calabria ha rivolto alle lavoratrici delle provincie calabresi.

### **Creazione di una piazza virtuale**

Oltre alla raccolta dati il nostro progetto comprende la creazione di una piazza virtuale dedicata alle donne che ha come punto di partenza i risultati della ricerca in questione.

E qui torna l’esigenza di realizzare un sistema di comunicazione indipendente, fatto di messaggi chiari e incisivi che tengano conto del feedback dei destinatari dei vari messaggi.

I temi affrontati riguarderanno in particolare:

#### *Salute, benessere psico-fisico, violenza e disagio sociale:*

Il Coronavirus ha generato ansia e incertezza di varia natura e il lockdown ha aumentato il rischio di violenza dentro le mura domestiche. Attraverso una serie di video-lezioni e/o consulenze online (gratuite) affidate a un team di professionisti (avvocati- medici- psicologi-sociologi) verrà dato tutto il supporto necessario per affrontare e risolvere il problema.

#### *Il cambiamento del mondo del lavoro:*

La pandemia Covid-19 ha costretto le aziende a cambiare radicalmente il loro modo di operare. I cambiamenti applicati durante la crisi potrebbero diventare permanenti. Più di due miliardi di persone in tutto il mondo, infatti, sono ora sotto il blocco totale o parziale e obbligate ad osservare comportamenti codificati dalle autorità governative, anche locali, su indicazioni di quelle sanitarie nel tentativo di limitare i danni causati dalla pandemia. Molti lavoratori, ancora oggi, svolgono la propria professione da casa, utilizzando la connessione telematica in remoto che richiede un forte spirito di collaborazione e adattamento. Tuttavia, l’economia è sicuramente colpita, con la previsione di una contrazione del PIL nella maggiore parte del mondo e l’eventualità che le direttive legate al lockdown globale possano estendersi. La storia ha dimostrato che i cambiamenti sociali avvenuti in periodi di crisi diventano spesso permanenti. Allo stesso modo il Coronavirus

ha già un forte impatto socio-culturale-economico in grado di provocare forti cambiamenti nel nostro modo di lavorare.

#### *Sicurezza sui luoghi di lavoro e nelle istituzioni scolastiche:*

In accordo con il Governo in carica, il 14 marzo sindacati e imprese hanno firmato un protocollo per tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori dal possibile contagio e garantire la salubrità dell'ambiente di lavoro.

A questo protocollo sono seguite varie integrazioni. La piazza virtuale deve essere un spazio per diffondere le informazioni in modo che siano accessibili e comprensibili, raccogliere segnalazioni su ostacoli e ritardi, suggerimenti per rendere più rapida ed efficace l'applicazione delle norme a tutela della salute e sicurezza.

#### **Azioni**

- Predisporre uno spazio web (piazza virtuale) “ Sostegno Rosa” dove verranno, di volta in volta, pubblicate delle video-lezioni e approfondimenti da parte di esperti scelti dal Coordinamento Donne Cisl Calabria che opereranno su base volontaristica e in relazione alle esigenze espresse dalle nostre iscritte ;
- Un sistema di “Alert” segnalerà sul sito la presenza di approfondimenti tematici;
- Una casella sistema di posta elettronica dedicato dove far pervenire le singole richieste;
- Video lezioni e collegamenti con un team di professionisti pronti a fornire aiuto dal punto di vista legale, medico , psicologico e di counseling sociologico;
- Promozione di webinar di approfondimento sui temi di maggiore interesse;
- Webinar dove esperti del lavoro e parti sociali si confrontano sui temi che possono essere di aiuto e di orientamento a tutte quelle giovani donne che si trovano a intraprendere la strada del mondo del lavoro;
- Webinar di approfondimento sui temi della sicurezza sui luoghi di lavoro dove esperti forniscono tutte le delucidazioni possibili sull'applicazione del protocollo e chiarimenti sulle circolari applicative;
- Raccolta e diffusione delle evidenze empiriche dell'indagine svolta nel territorio Calabrese : “ La lavoratrice ai tempi del Coronavirus”

#### **Tempi per la realizzazione**

6 mesi



## **Silvia Spinaci**

Operatrice USR CISL Marche - Responsabile Area Sindacale Territoriale di Macerata

La pandemia è stata, e in parte continua ad essere, quell'inatteso e inedito che ci ha costretti a misurarci quotidianamente con l'incertezza, non solo come singoli nelle nostre vite personali, ma anche come organizzazione. Lo stesso refrain del "niente sarà più come prima" esprime del resto l'assunzione dell'incertezza come dimensione costitutiva e potenzialmente rigenerativa del tempo che stiamo vivendo, in cui scorgiamo la possibilità di essere di fronte, o forse già dentro, a dei nuovi inizi.

Il "deflagrare" dell'incertezza ha investito i nostri stessi ruoli di sindacalisti: la pandemia ha modificato spazi, tempi e modi del fare sindacato; ha reso improvvisamente inutili e inservibili routine e procedure organizzative consolidate da tempo e indotto a definirne di nuove per rispondere all'emergenza; ci ha costretti a rivedere modalità e strumenti di organizzazione del nostro lavoro e di quello dei nostri colleghi. Per queste vie, la pandemia ha aperto breccie per alcuni cambiamenti organizzativi che potrebbero diventare apprendimenti stabili.

Questo adattamento dinamico del ruolo sindacale alle contingenze e alle conseguenze della pandemia penso abbia assunto significati, complessità e prospettive particolari rispetto a ruoli dirigenziali ancora relativamente "giovani" nella vita dell'organizzazione, come quello di responsabile confederale territoriale delle strutture regionalizzate.

La mia struttura, la USR CISL delle Marche, è dal 2013 articolata in Aree Sindacali Territoriali (AST) rette da un Responsabile di AST. Il Responsabile di AST integra un ruolo politico (in quanto rappresenta la CISL nell'area territoriale di competenza per ciò che riguarda le politiche confederali - in particolare nelle aree delle politiche sociali e di bilancio degli enti locali, sanitarie, del lavoro e della formazione - anche nei rapporti contrattuali e non con i soggetti istituzionali, sociali ed economici del territorio) con un ruolo organizzativo (rappresentando il riferimento confederale nel territorio per tutte le strutture sia dei servizi che di categoria con le quali si raccorda per garantire fruibilità dei servizi e coinvolgimento di delegati e iscritti nell'attività confederale di territorio).

La pandemia ha impattato su entrambe le dimensioni del mio ruolo di Responsabile di AST, da un lato determinando uno stravolgimento dell'agenda politica sindacale confederale del territorio e dall'altro costringendo a definire procedure nuove per l'organizzazione e la fruibilità delle sedi e dei servizi e il coinvolgimento e la partecipazione dei delegati all'attività confederale.

Sotto il profilo politico alcuni processi hanno conosciuto catalizzazioni a cui far fronte specialmente nell'area della contrattazione sociale con i Comuni. Nell'emergenza gli enti locali hanno dovuto affrontare nuove problematiche e programmare una maggiore esposizione sul fronte degli interventi sociali. Queste crescenti criticità hanno indotto le istituzioni locali ad assumere un atteggiamento più favorevole e disponibile al confronto con le organizzazioni sindacali. Ho riscontrato pertanto la necessità di far fronte con

tempestività all'apertura di questi nuovi spazi di contrattazione sociale e al contempo di presidiarli in modo adeguato e qualificato.

La pandemia ha determinato anche l'emersione di nuove aree di lavoro politico-sindacale che hanno richiesto interventi sempre tempestivi e competenti e che hanno riguardato in particolare le misure di lockdown e chiusura delle imprese e di adozione dei Protocolli aziendali di Sicurezza anti-contagio.

Nello specifico, si è posta per me sin da subito la necessità di qualificare il confronto unitario confederale con la Prefettura, garantendo un'adeguata capacità sindacale di monitoraggio, segnalazione e verifica delle aziende in prosecuzione di attività in deroga. Parallelamente si sono aperte nel territorio tensioni tra i nostri livelli confederali e Confindustria per le pressioni di quest'ultima a trovare forme di aggiramento del lockdown delle imprese. A partire dalla preparazione alla c.d. "fase 2", abbiamo poi dovuto affrontare la difficoltà di supportare in modo adeguato RLS e RSU in merito alla diffusa e corretta adozione dei Protocolli di sicurezza aziendali.

Per affrontare queste nuove sfide e le difficoltà ad esse connesse è stato per me essenziale rafforzare gli scambi, le sinergie e i legami di collaborazione con i colleghi delle Federazioni di categoria.

Il confronto confederale con i Comuni sul tema della riattivazione dei servizi (servizi scolastici, servizi all'infanzia, centri estivi, centri diurni, assistenza domiciliare) ha reso necessario un preventivo scambio di informazioni e una sinergia operativa con le Federazioni di categoria più coinvolte (Cisl Scuola, Fisascat, FP, FIT, ma anche il SICET per le tematiche relative alle politiche abitative e agli affitti, inclusi gli affitti studenteschi in una città universitaria come Macerata).

Il rafforzamento delle connessioni con le categorie dell'industria è risultato ancora più decisivo per presidiare il confronto con la Prefettura e per svolgere concretamente quel compito di supporto alle decisioni prefettizie di autorizzazione o sospensione delle attività in cui le oo.ss. sono state coinvolte.

Questo rafforzamento operativo e concreto delle reti collaborative in realtà già esistenti ha reso possibile la realizzazione di attività informative e formative congiunte tra confederazione e federazioni nel territorio per supportare i nostri RSU e RLS nella fase di elaborazione dei Protocolli aziendali di Sicurezza anti-contagio: un'esperienza significativa a riguardo penso sia stata l'organizzazione di un seminario in videoconferenza promosso dalla confederazione con il contributo di operatori confederali nel quale le categorie hanno coinvolto circa 90 delegati e RLS CISL sul territorio provinciale, quindi con un livello di adesione e partecipazione che in un altro contesto e con altri strumenti forse non saremmo riusciti a raggiungere.

Sul fronte organizzativo, la pandemia ha rappresentato un vero e proprio stress test. La prima difficoltà si è posta nel momento in cui abbiamo dovuto riorganizzare integralmente le nostre procedure di accesso ai servizi, sostituendo la tutela in presenza con forme del tutto inedite di presa in carico, assistenza e tutela a distanza supportate da adeguati

strumenti telematici. La successiva piena riapertura al pubblico delle sedi ha poi comportato un ulteriore processo di adattamento caratterizzato da difficoltà di vario genere: il presidio come preposto di tutte le sedi del territorio per assicurare la corretta applicazione dei dispositivi di sicurezza e protezione individuali e collettivi, la riorganizzazione condivisa insieme a categorie e servizi delle nuove modalità di accesso alle sedi solo per appuntamento, la necessità di supportare gli operatori confederali e dei servizi in condizioni crescenti di disorientamento, stress e affaticamento e le criticità di gestione di un'utenza più tesa e con richieste più complesse e frammentate.

Si è trattato di fatto di un'emergenza nell'emergenza, una pressante "urgenza organizzativa" che ha dilatato la componente organizzativa del mio ruolo di responsabile territoriale, occupando molto spazio ed energie, e che mi ha posto di fronte anche una nuova criticità di gestione del tempo per riuscire a tenere insieme le due dimensioni del ruolo (politica e organizzativa) e cercare di esercitarle entrambe in modo adeguato.

Per affrontare queste inedite criticità organizzative sono risultati fondamentali il raccordo costante con il sistema servizi e lo stretto e continuo coordinamento di tutto il gruppo dirigente confederale della CISL Marche (SegreteriaUSR e Responsabili di AST).

Queste forme di raccordo e coordinamento ci hanno permesso una reazione tempestiva con cui siamo riusciti a garantire l'accesso telematico ai nostri servizi nella fase del lockdown attraverso strumenti nuovi (attivazione di un call center multilinea su cui convogliare le telefonate che pervenivano nelle sedi territoriali e in grado di offrire attraverso operatori specializzati nell'attività di accoglienza una prima presa in carico e il trasferimento della richiesta alla categoria o al servizio competente; creazione di una nuova interfaccia nel nostro sito facilmente accessibile perché costruita sui bisogni dell'utenza per inviare richieste dirette alla categoria o al servizio competente).

Il costante raccordo organizzativo con le diverse parti del sistema è stato poi determinante nella fase successiva in cui abbiamo dovuto riorganizzare l'accesso alle sedi al termine del lockdown secondo le indicazioni del nostro Protocollo di Sicurezza. Regolare l'accesso alle sedi in modo da garantire il distanziamento fisico, la prevenzione degli affollamenti nelle sale di attesa e il rispetto degli altri obblighi di prevenzione ha rappresentato, specie per il sistema servizi, una sfida particolarmente complessa: sotto questo profilo ho cercato di mettere in campo comportamenti concreti collaborativi di reciproca utilità, come, ad esempio, la realizzazione con i volontari CISL del servizio civile di un sistema stabile di prima accoglienza e gestione delle sale di attesa durante la campagna fiscale del CAF oppure la collaborazione degli stessi volontari e di altri operatori confederali opportunamente formati per la fase delle domande di disoccupazione del personale scolastico per sostenere, integrare e potenziare l'attività dell'INAS.

Le relazioni di coordinamento e scambio all'interno dell'organizzazione hanno quindi costituito per me un elemento essenziale per fronteggiare difficoltà e complessità per molti aspetti inedite. Quel "legame debole" proprio di un'organizzazione sindacale è riuscito a esprimere una specifica forza derivante essenzialmente dalla reciprocità degli scambi

collaborativi e dall'affidamento necessario per affrontare criticità politiche e organizzative mai viste prima.

Tracciare un primo bilancio degli apprendimenti organizzativi dell'emergenza COVID non è semplice, anche perché, per la complessità e le specificità delle caratteristiche organizzative del Sindacato, non è detto che tali apprendimenti si cristallizzino in acquisizioni permanenti. Ad oggi penso che da quanto vissuto stiamo riportando a casa proprio un'accresciuta consapevolezza delle interdipendenze organizzative delle diverse parti del nostro sistema e delle necessità di connessione e integrazione. Le consapevolezze organizzative non esistono in astratto, ma si radicano se sostanziate e confermate da dati e risultati: in tal senso penso che un'analisi e una diffusione all'interno dell'organizzazione dei risultati positivi raggiunti dal lockdown ad oggi nel nostro territorio da INAS e CAF potrebbero, ad esempio, aiutare a riconoscere il lavoro fatto insieme e l'importanza strategica delle integrazioni sperimentate.

Un lascito che questi mesi ci riconsegnano è sicuramente una maggiore flessibilità e creatività nell'utilizzo degli strumenti tecnologici e in particolare delle videoconferenze. È diffuso nell'organizzazione il desiderio di tornare a incontrarsi *de visu* e a condividere spazi fisici reali e non solo virtuali, ma ciò non toglie che l'utilizzo della videoconferenza appare nella mia esperienza un'innovazione organizzativa importante e che può divenire stabile: è un'innovazione che va oltre l'aspetto meramente tecnico perché incide sui tempi e sulle modalità di organizzazione delle nostre riunioni e quindi sull'efficientamento dei tempi di lavoro e sulla riduzione dei costi della struttura, ma anche perché permette di creare occasioni e spazi nuovi di coinvolgimento di delegati e iscritti nella vita dell'organizzazione con livelli di partecipazione che con la normale routine sindacale non sempre si riuscirebbero a raggiungere.

Guardando più direttamente alla mia attività e ripercorrendo i comportamenti organizzativi che ho assunto nell'emergenza, rintraccio alcune innovazioni, miglioramenti e apprendimenti a cui penso sia opportuno dare stabilità: aver prestato una maggiore attenzione al presidio organizzativo dei servizi e alla sperimentazione di forme di collaborazione operativa (area di lavoro che prima dell'emergenza non curavo forse abbastanza), aver cercato connessioni e interazioni con le federazioni di categoria su obiettivi specifici e molto concreti e esigenze condivise, aver utilizzato la videoconferenza come strumento regolare di incontro e coordinamento con operatori confederali e di categoria e con i delegati.

Nei prossimi mesi, che coincidono con la fase congressuale, penso sarà utile cercare di continuare a praticare questi spazi di miglioramento anche per favorire all'interno dell'organizzazione nel territorio un percorso condiviso di riflessione su ciò che l'emergenza ci ha fatto vedere, di rendicontazione degli sforzi fatti, dei risultati raggiunti e degli obiettivi ancora da raggiungere. L'obiettivo a medio termine è quindi quello di dare continuità ad alcuni percorsi di miglioramento che sto cercando di mettere in campo:

- tener vivo il clima organizzativo di collaborazione sperimentato con i dirigenti delle federazioni di categoria attraverso l'organizzazione di incontri periodici con l'obiettivo specifico, già condiviso soprattutto con le categorie dell'industria, di costituire un piccolo osservatorio territoriale degli impatti della crisi su aziende e occupazione;
- non disperdere ma alimentare, utilizzando gli strumenti attivati durante l'emergenza (gruppo WhatsApp, mailing list, incontro in videoconferenza), la rete con delegati, RSU e RLS per il confronto intercategoriale di esperienze sui livelli di sicurezza nei luoghi di lavoro;
- qualificare nel territorio l'azione CISL di contrattazione sociale attraverso un progetto di inserimento professionale di una figura dedicata alla valutazione delle politiche sociali territoriali (progetto di inserimento condiviso con FNP e che ha già permesso di individuare l'operatrice under 30 da inserire);
- mantenere un'attenzione più costante sulle esigenze organizzative dei servizi, attraverso il confronto con i dirigenti e gli operatori, per cercare di intercettare per tempo necessità che possono essere affrontate anche con forme di collaborazione simili a quelle sperimentate durante l'emergenza.

## **Barbara Tocco**

Componente Segreteria FEMCA Abruzzo

Anche se l'Abruzzo non ha avuto la stessa criticità sanitaria rispetto alle regioni del Nord, ha comunque subito una fase di Caos-Covid nel sistema industriale.

L'economia abruzzese era già in fase di rallentamento nel 2019 dovuto, in parte, al crollo di competitività dell'impresa regionale che aveva frenato l'export ed il ciclo degli investimenti esteri. Il dilagare del Covid ed i conseguenti provvedimenti di contenimento emanati dal Governo, hanno determinato conseguenze importanti su un sistema economico già in evidente difficoltà.

La somma dei due effetti, stagnazione più epidemia, ha avuto conseguenze importanti sulle scelte e possibilità di produzione, sugli investimenti, sui consumi delle famiglie e sul mercato del lavoro.

La rapida diffusione dell'epidemia a livello globale ha drasticamente ridotto i volumi di commercio internazionale e quindi la domanda estera rivolta al nostro apparato produttivo, fortemente orientato verso l'export.

Il picco negativo della domanda dovuto non solo alla caduta dell'esportazione, ma anche alla riduzione della domanda interna, alla sospensione di interi settori di attività, ha determinato pesanti ripercussioni sui redditi delle famiglie e sull'occupazione. La maggior parte dei lavoratori è stata interessata dal ricorso alla cassa integrazione covid e questo ha determinato una caduta del reddito delle famiglie e molti lavoratori che entravano nei cicli produttivi tramite le aziende interinali o a tempo determinato non sono stati assunti per via della contrazione della produzione.

L'incertezza economica ha rallentato ulteriormente il ritorno dell'attività produttiva verso i livelli pre-virus.

A mio avviso non sarà facile tornare ai livelli pre-covid nel breve termine, ma ci vorranno degli anni affinché questa negatività si possa considerare superata.

Nella mia Federazione il settore farmaceutico ha avuto una impennata positiva nella produzione con una crescita anche degli addetti; i servizi a rete (acqua e gas) non hanno avuto ripercussioni negative, mentre gli altri settori hanno subito un crollo a partire dalla raffinazione, passando per il tessile e l'automotive.

Come è stato affrontato lo tsunami Covid all'interno delle nostre aziende?

Ci sono state differenze comportamentali. Il Covid ha messo in luce in tutta la sua ampiezza l'enorme differenza tra la grande e la PMI .

Le grandi aziende hanno avuto la capacità, anche economica, per reagire e mettere in atto cambi organizzativi importanti, mentre le PMI e soprattutto quelle artigiane, purtroppo, hanno dovuto chiudere e mettere i lavoratori in Cassa Covid, anche quando il lock down si

poteva considerare superato. In entrambi i casi per noi è stato un momento di grande difficoltà, di grande stress per tutti i dirigenti e gli operatori, di corsa frenetica e di attivazioni di modalità lavorative differenti. Le PMI ed il settore artigiano sono state seguite da vicino, in stretta collaborazione con i consulenti del lavoro per l'attivazione degli ammortizzatori sociali. Le grandi aziende, invece, sono state gestite in modalità web-conference.

Un'altra grande differenza nelle aziende è stata legata alla tipologia di forza lavoro. Mentre nella parte con funzioni impiegate l'utilizzo dello smart working, nonostante le difficoltà iniziali, ha comunque aiutato le famiglie nella gestione quotidiana di anziani e bambini, per gli addetti alla produzione, soprattutto nelle aziende tessili e manifatturiere con più numerosa presenza femminile, c'è stato un ricorso maggiore alla malattia e ad altro per poter accudire la famiglia in quanto le scuole erano chiuse, non c'era la possibilità di avere baby-sitter e i ragazzi andavano seguiti anche nelle lezioni via web.

Inoltre nelle aziende che producono beni di prima necessità, la confusione e la paura generata da questo nemico invisibile ci ha portato a lavorare tantissimo perché i lavoratori volevano che si chiudesse invece di produrre con le dovute sicurezze.

A causa del Decreto che impediva gli assembramenti e le assemblee sui luoghi di lavoro, abbiamo dovuto incontrare i lavoratori a gruppi. Si è trattato di far comprendere loro la necessità di lavorare con le dovute sicurezze ed evitare il ricorso agli ammortizzatori sociali poiché la mancata produzione avrebbe portato le aziende committenti ad approvvigionarsi altrove, magari fuori dal territorio nazionale, magari in luoghi dove in quel momento c'erano restrizioni meno rigide rispetto a quelle italiane, rischiando che la rinuncia agli ordinativi dei clienti in quel momento li facesse perdere definitivamente.

L'affrontare queste situazioni, così diverse tra loro, mi ha fatto toccare con mano le ripercussioni che si possono generare quando si scatena il caos.

La gestione della prima fase è stata traumatica perché bisognava cercare di mantenere in piedi il sistema produttivo, ma c'era carenza dei dispositivi di protezione individuale specifici (approvvigionare guanti, mascherine e gel igienizzante era difficilissimo: tutto veniva requisito per la Protezione Civile) per cui i lavoratori erano spaventati. Convincere le aziende a modificare l'organizzazione aziendale modificando la turnazione per mantenere il distanziamento fra i lavoratori, distanziare le macchine, mettere pannelli di plexiglass tra le postazioni lavorative, chiudere mense, spogliatoi, docce e trasformarlo in una positività economica per il lavoratore in modo da farlo accettare senza grosse difficoltà, non è stato facile perché anche le aziende hanno i loro schemi mentali e molte volte non ci vengono dietro alle richieste di cambiamento.

Il sistema dell'informazione nazionale invece di aiutare a gestire la paura collettiva nei confronti di un nemico invisibile, non ha fatto altro che gettare benzina sul fuoco.

L'aggiornamento continuo e martellante dei dati sui contagi, morti e guariti ha scatenato il pandemonio, i lavoratori erano terrorizzati. Le scene dei mezzi dell'esercito che portavano via le salme hanno traumatizzato tantissime persone.

Con la paura della diffusione del contagio ci sono stati atteggiamenti e situazioni di discriminazioni e razzismo nei confronti delle persone che venivano dall'est e dal continente africano. Ci sono stati episodi sgradevoli di risse, di litigi, di polemiche aspre e cattive. Nel nostro vivere quotidiano questo aspetto ha avuto impatto nella socializzazione con gli altri, ha amplificato le barriere della diffidenza basate sul colore della pelle, è passato un messaggio, sbagliato, che l'altro, diverso da noi, è un untore, è il responsabile di questa pandemia, è responsabile dei problemi economici che ne derivano. Niente di più sbagliato, scorretto, incivile.

Di tutto questo periodo mi resta la consapevolezza che non si può tornare indietro. Il covid ha modificato il modo di lavorare di centinaia di migliaia di persone. Non si tornerà mai, a mio avviso, a quanto c'era in precedenza.

Un esempio sono le sedi amministrative gestionali delle grandi aziende: lo smart working nel passato veniva concesso a chi lo richiedeva, ma veniva visto "male" dai dirigenti aziendali. Oggi invece ha mostrato grandi positività: ritorni economici non indifferenti ed una gestione diversa, più semplice del personale. Molte aziende ne stanno approfittando e non fanno ancora tornare i lavoratori in sede.

Per noi, invece, non è un fattore positivo perché quando c'è sgretolamento, distanziamento dei lavoratori fare sindacato diventa notevolmente più difficile. Bisogna trovare un modo alternativo per incontrare i lavoratori e tenerli legati a noi. Comporta maggiori difficoltà e c'è bisogno di un impegno più grande. Quando non puoi fare passare personalmente in azienda o non puoi fare assemblee per discutere dei problemi e delle politiche aziendali, ci si allontana dagli iscritti: questi ultimi vogliono il contatto costante con la struttura, vogliono la presenza, hanno bisogno di noi come una valvola di sfogo.

Quindi bisogna organizzarsi e incontrarli a gruppi, magari in posti che hanno spazi all'aperto. Questo ci porta a spendere molto più tempo e molte più risorse perché bisogna tornare più volte sulla stessa azienda a parlare della stessa cosa.

I lavoratori, soprattutto nell'ambito operaio, hanno fatto un po' di resistenza all'uso dei metodi informatici (gotomeeting, skype, etc.) per fare riunioni o assemblee perché vogliono la persona presente; purtroppo ancora non c'è la cultura di lavorare in modo diverso, a distanza. Nella sfera impiegatizia, invece, abbiamo riscontrato positività nelle riunioni fatte in video conferenza: i lavoratori si sono collegati all'ora stabilita ed hanno portato il loro contributo alla tematica, alla discussione trattata.



Una innovazione nelle mie attività lavorative che sarà sicuramente un utile cambiamento stabile è l'utilizzo delle web-conference. Io non sono una super tecnologica. Il lockdown mi ha costretta all'utilizzo di questa metodologia, che a mio avviso non potrà mai sostituire il contatto con le persone, ma può rappresentare una opportunità valida nel caso di impossibilità alla presenza.

La mia federazione ha accolto molto bene questa procedura infatti ci sono state diverse riunioni di organismi fatte via web che si sono rivelate più che positive. All'inizio avevamo paura che le persone non si connettessero, avevamo paura che non ci fosse il numero legale per procedere, invece abbiamo scoperto che forse è un modo per iniziare le riunioni senza ritardi, perché all'orario stabilito eravamo tutti presenti, tutti connessi e che molte più persone prendono la parola perché non si sentono intimiditi dal pulpito ed esprimono più liberamente il proprio pensiero.

Questo rappresenta per la struttura una ottimizzazione delle risorse perché si evitano gli spostamenti ottenendo così risultati positivi non solo economici, ma anche sull'ambiente perché si crea meno inquinamento.

Che progetti si possono realizzare nel prossimo futuro?

Durante questa pandemia ho avuto modo di analizzare meglio il substrato aziendale di cui è costituita la mia regione perché sono arrivate centinaia di richieste di ammortizzatori covid. Per fare questa analisi ho costruito una tabella in cui ho riportato l'azienda, il numero degli addetti, il territorio, il contratto applicato. Ho raccolto in modo ordinato questi dati perché mi piacerebbe trasformare questo tsunami in una grande possibilità di crescita. Da questi dati emerge che nel territorio abruzzese ci sono 132 aziende con un numero di addetti che va da 6 a 148 unità in cui noi non siamo presenti come Cisl. Per di più in solo 39 di queste aziende sono presenti iscritti a sigle diverse dalla nostra.

Il sindacato vive di iscritti. In molte aziende piccole e medie il sindacato non è presente, per cui sarebbe utile far capire ai datori di lavoro, che il sindacato non è una "palla al piede", non è un "elemento indisponente", ma può rappresentare un *trait d'union* molto importante tra azienda e lavoratore soprattutto quando l'azienda è di dimensioni medio-piccole. Per fare questo però bisogna superare l'ostacolo dei consulenti del lavoro perché ci vedono come antagonisti. Sarebbe utile far comprendere loro che il nostro avere un ruolo all'interno delle aziende significa amplificare il loro e non il contrario, ma questo è molto difficile perché se non ci sono problemi che vanno risolti congiuntamente, non ti danno opportunità di entrare.

Ci sono PMI che danno premi ai lavoratori meritevoli e a quelli più qualificati in modo da tenerli più legati all'azienda. Sarebbe interessante avviare con loro ragionamenti sul welfare. Il welfare è un vantaggio per tutti: permette alle aziende di avere una forte

detassazione dei premi che eroga e ai dipendenti di aumentare il potere d'acquisto. Un dipendente più soddisfatto economicamente è un dipendente più efficiente, più produttivo.

Ci sono molte cose che si potrebbero fare in queste aziende ad esempio ci sono attività, soprattutto quelle piccole e quelle artigiane, dove il datore paga i fondi stabiliti nel CCNL applicato, ma non lo sa e i dipendenti perdono molte opportunità di rimborsi. Ci sono attività sulla sicurezza, sul welfare, che si potrebbero applicare e in questo modo portare benefici sia al lavoratore che all'azienda.

Io ho cominciato a lavorare su questo versante. Ho cominciato a contattare i datori delle PMI che ci sono nella mia area territoriale e ho cominciato ad analizzare con loro i fondi previsti dal CCNL, le opportunità che danno. Ho cominciato a fornire le schede informative sui fondi in modo da cominciare a creare il clima adatto per poter fare in tempi migliori un'assemblea illustrativa, magari con più aziende che applicano lo stesso CCNL. La Femca Nazionale ha creato un pool di persone specializzate su quest'ambito per cui sicuramente troverò l'aiuto giusto.

Nelle piccole imprese ho anche avviato ragionamenti sugli RLST mostrando i vantaggi economici che si possono avere e soprattutto il vantaggio di avere una persona preparata sull'argomento che può essere un valido aiuto per le imprese e per i lavoratori. Molte volte bastano delle piccole accortezze per rendere più sicuro e più salubre un posto di lavoro, ma se l'RLS è un lavoratore interno che lavora quotidianamente a contatto diretto col datore, è chiaro che avrà più difficoltà ad evidenziare le cose che non vanno.

Ragionando su una scala più ampia, su quello che tutti insieme potremmo fare, io credo che in questo momento così difficile, così complesso, bisogna cambiare il modo di fare proselitismo, il modo di avvicinare a noi le persone. La bilateralità potrebbe rappresentare la svolta. Questo potrebbe essere un buon obiettivo da raggiungere nel prossimo futuro, la bilateralità nelle PMI.

Per ottenere questo risultato c'è bisogno di un ruolo forte Confederale. La Confederazione dovrebbe esercitare un ruolo maggiore nelle politiche trasversali, senza invadere le pertinenze categoriali, esercitare un ruolo più deciso nell'essere trade union tra le Categorie in modo da socializzare le buone pratiche che possono essere condivise e replicate da altre federazioni. Le competenze di settore, che sono un valore aggiunto, possono servire ad altri per crescere tutti insieme e dare ancora più luce alla Cisl.

Per poter realizzare tutto questo, però, c'è bisogno che rimanga in vita il substrato su cui lavorare: le aziende con i lavoratori.

In questo momento delicatissimo occorre che il Governo mantenga o magari rafforzi gli ammortizzatori sociali che sono fondamentali per la sopravvivenza delle aziende e

soprattutto di quelle più piccole. C'è bisogno che Governo e Regioni siano in grado di attrarre tutti i fondi stanziati dall'Europa facendo progetti seri e concreti per aiutare le aziende nell'innovazione tecnologica, nelle ristrutturazioni aziendali, nel risanamento ambientale e la messa a norma degli impianti ai fini della sicurezza, nelle certificazioni della qualità, nel deposito dei brevetti .

In questo modo si darebbe nuova linfa ad un tessuto industriale vecchio e molte volte non in grado di competere con gli altri paesi in volumi e costi di produzione.

La regione Abruzzo sarà in grado di attrarre fondi europei attraverso progetti e realizzare un nuovo tessuto industriale che non faccia più fuggire le alte professionalità? Saremo capaci di utilizzare quei fondi per innovare le imprese e soprattutto quelle piccole e quelle artigianali?

Io spero di sì. Io spero che questo brutto episodio si trasformi in una nuova rinascita per la mia regione, che si creino le opportunità per rimanere e ricostruire una società abruzzese più ricca, non solo economicamente, ma anche demograficamente.

Purtroppo il Covid ha aperto la strada ad un nuovo modo di attivare le procedure di crisi: le richieste possono essere presentate anche senza il consenso del sindacato. Mi auguro che questa metodica si esaurisca in questo contesto perché altrimenti per noi potrebbe rappresentare un'ulteriore negatività della pandemia. Se si accrescono le possibilità per le aziende di evitare un incontro con i sindacati, rafforzando la convinzione che sia un peso e un ostacolo all'attività d'impresa, sarà un disastro per tutti; i lavoratori avranno più difficoltà a tutelare i loro diritti, le aziende perderanno le opportunità che potrebbero nascere dalla collaborazione e peggiorare le condizioni dei lavoratori potrebbe sembrare un vantaggio competitivo.

Io credo che a fronte di una delle peggiori crisi del dopoguerra nessuno può pensare di potercela fare da solo: istituzioni, imprese, sindacato, politica e società civile devono saper costruire insieme e subito un'alleanza ed una convincente proposta per una ripartenza civile ed economica

## **Diego Truffa**

Segretario Generale FP CISL Torino Canavese

Ad inizio febbraio per i comparti lavorativi che seguono (ad eccezione per i servizi sanitari ed alcuni alla persona) si è, da sera a mattina, assistito ad una imposta organizzazione del lavoro in remoto. Un lavoro a distanza che però aveva tutte le caratteristiche di quello in presenza senza che ci fosse stata la possibilità di accordi o regolamentazione. La salute di tutti era ovviamente al primo posto (meno persone si spostano e meno possibilità di contagio e diffusione della pandemia ci sono) per cui i servizi pubblici, che non sono mai stati in chiusi, hanno modificato la loro organizzazione in gestione da remoto con ampia possibilità di flessibilità.

I servizi sanitari, che sono stati resi in presenza, invece sono stati esposti ad una incertezza e carenza di dpi e procedure che solo con il tempo si è superata lasciando sul campo diversi contagi tra il personale. La pandemia ha poi chiaramente messo in tensione ed esposto con drammaticità i limiti organizzativi dei vari servizi sanitari regionali (nel loro complesso fino alle rsa).

Si era tutti impreparati ad un evento totalizzante come il covid19 e le reazioni non sempre sono state efficaci come si attendeva. In ogni caso resta anche un evento che incide profondamente nei comportamenti e nelle abitudini sociali.

La paura, la distanza forzata, l'isolamento, il divieto di assembramento e la diffidenza sono e restano ad oggi criticità con le quali mi trovo ad affrontare la quotidiana attività sindacale. Lo svuotamento dei posti di lavoro (per smart work) o la loro inaccessibilità dall'esterno (ancora oggi interi reparti o servizi non sono accessibili a personale esterno) ha imposto un repentino cambio delle consolidate abitudini con le quali si aveva un confronto e contatto con gli associati e i lavoratori.

Le assemblee sono diventate dirette social e le riunioni videoconferenze. Questo distanziamento forzato ci ha obbligato a prendere confidenza con strumenti che prima ritenevamo non efficaci per un'azione sindacale come la nostra che fa del contatto diretto un punto di forza assoluto.

Nello specifico strumenti come webex, skype, gotomeeting, streamyard che stiamo utilizzando, sono stati utili a compensare la nostra assenza dai posti di lavoro. Anzi posso dire che ci hanno permesso di fare anche alcune analisi che diversamente non avremmo mai affrontato. Insomma è stata anche l'occasione per mettere in tensione la nostra consolidata struttura organizzativa e sperimentare soluzioni diverse per svolgere la nostra azione sindacale.

Allo stesso modo le riunioni di organismi e la formazione dei quadri dirigenti sindacali è stata impossibile in presenza per ragioni di contenimento della pandemia e anche perché il personale sanitario è stato chiamato ad un servizio straordinario in termini di turni e presenza sui luoghi di lavoro. Queste limitazioni della presenza hanno indubbiamente

posto un grande tema relativo a come coniugare le necessità di vita organizzativa della federazione, il rispetto degli statuti, dei regolamenti e l'utilizzo delle piattaforme digitali. La gestione del tempo, la selezione degli argomenti, i comportamenti di gruppo, il linguaggio e la diversificazione degli orari in cui riunirsi sono stati elementi di confronto con il mio gruppo dirigente per una efficace azione durante questi mesi.

Le valutazioni che abbiamo condiviso e imparato in questo periodo saranno patrimonio per il prossimo futuro.

In poche parole il "non sarà più come prima" ci porterà ad affrontare con più modalità la nostra azione diversificando in base alla platea e personalizzando gli strumenti. Rilevo, infatti, che alcuni gruppi di lavoratori hanno una predisposizione e preferenza per i nuovi mezzi di comunicazione messi campo che non permetterà un ritorno completo al "come si faceva" o al "si è sempre fatto così". Nel contempo le riunioni di organismi avverranno in forma mista (presenza e remoto) a garanzia della massima partecipazione.

La sperimentazione di questo sistema misto di presenza e in *call* per le riunioni sta dando buoni risultati ma ancora non perfetti (insomma abbiamo imparato a tenere il microfono spento se non parliamo ma non vi è ancora piena confidenza e consapevolezza degli strumenti).

Va considerato che nel pieno della chiusura i collegamenti erano possibili con buoni risultati di associati collegati durante qualunque ora della giornata (il fatto di essere in casa tutto il giorno facilitava la possibilità di aver tempo per connettersi e occuparsi di materie sindacali e di interesse generale), con l'allentamento delle misure restrittive si è invece registrato una progressiva diminuzione dei collegati nelle ore centrali della giornata mentre si è tenuto negli orari preserali (un po' come se si facesse un dopolavoro in cui poter occuparsi di qualcosa per cui si ha interesse). In un primo momento gli orari di collegamento sono stati gli stessi delle riunioni in presenza (mattina o pomeriggio) verso inizio estate invece abbiamo registrato che la fascia oraria prediletta dagli associati è diventata la preserale.

La possibilità di riunirsi senza aver da considerare il tempo viaggio permette di utilizzare nuove fasce orarie che le riunioni in presenza rendevano impossibili. Questa comodità inizialmente non è stata gestita al meglio, ossia le riunioni in video duravano eccessivamente disperdendo contenuti e facendo fatica a fare delle sintesi. La comodità di stare in case e la possibilità di non prestare continua attenzione è stato l'ostacolo più grande.

Con il maturare dell'esperienza abbiamo notato che diventavano più efficaci piccole riunioni di massimo un paio d'ore con limitati partecipanti ma dense di contenuti. Queste riunioni trasmesse live potevano poi essere messe a disposizione di chiunque anche in un tempo successivo.

Sempre su questa esperienza abbiamo sperimentato piattaforme per la formazione in fad registrando le lezioni in remoto, con buoni ritorni dai partecipanti in quanto hanno a

disposizione il materiale video da visionare più volte. Infine a noi ha permesso di aumentare il numero dei partecipanti ai corsi superando il limite numerico delle aule.

Il mettere a disposizione del materiale e fare videoconferenze aperte alla partecipazione facendo circolare il link di accesso sui social e sui gruppi Whatsapp ci ha permesso di arrivare a persone che prima non erano raggiungibili.

Insomma abbiamo colmato distanze e permesso alle persone di sentirsi parte di un gruppo ma non siamo e forse non lo saremo mai pronti a sostituire la presenza come caratteristica dell'azione sindacale.

Va poi ricordato un grande risparmio economico e di tempo nell'organizzazione di eventi e riunioni oltre che di distacchi e permessi sindacali. Tanto da poter ipotizzare di continuare, per alcune riunioni tecniche anche relative alla contrattazione di secondo livello, a continuare con l'utilizzo delle riunioni a distanza anche a termine distanziamento lasciando la presenza ad incontri politici e di chiusura.