



**CONFERENZA NAZIONALE ORGANIZZATIVA**

**NOI CISL  
SIAMO**

#noiCISLsiamo

**NELLE PERIFERIE  
CON I GIOVANI PER IL LAVORO**

**9.10.11 LUGLIO 2019 • ROMA**

Relazione della Segreteria Confederale  
Giorgio Graziani

*Un'organizzazione all'altezza del "mondo nuovo",  
capace di perseguire strategie più ambiziose di tutela  
del mondo del lavoro e della società civile*

**CONFERENZA NAZIONALE ORGANIZZATIVA**

**9.10.11 LUGLIO 2019 ROMA**

**NOI CISL  
SIAMO**  
#noiCISLsiamo

**NELLE PERIFERIE  
CON I GIOVANI PER IL LAVORO**

## **SOMMARIO**

1. UN BILANCIO NECESSARIO	4
2. I TEMI DELLA CONFERENZA ORGANIZZATIVA	8
3. QUALI PROSPETTIVE	15



[www.cisl.it](http://www.cisl.it)  
[#noiCISLsiamo](https://twitter.com/noiCISLsiamo)



Il quadro che la nostra Segretaria Generale Annamaria Furlan ha appena tracciato, non lascia dubbi sul fatto che un grande sindacato confederale, qual è la CISL, sia necessario in questo tempo e in questo Paese, come pure, per una associazione di rappresentanza responsabile, sia indispensabile elaborare adeguate strategie di tutela del mondo del lavoro e del sociale. Ma c'è anche l'urgenza di aggiornare ed innovare i nostri assetti organizzativi per essere in grado di corrispondere alla nostra missione, vale a dire, dare soluzioni adeguate alle nuove domande di tutela, ai disagi crescenti, ai bisogni della nostra gente, anche quando non sono immediatamente decifrabili.

La Cisl, a quasi settant'anni dalla fondazione, continua a rimettersi in discussione, riprendendo nuovamente il filo della riflessione sui suoi assetti organizzativi. Lo fa nella condizione dell'Italia di oggi, nel complicato contesto appena presentato. In circostanze come queste è sempre buona cosa ripartire dai fondamentali, vale a dire dalla nostra presenza e dalla nostra azione nei luoghi di lavoro, nelle comunità locali, nei luoghi, come nel caso delle periferie, dove le aree del disagio si stanno ampliando in modo preoccupante. Questa nostra missione è realizzabile solo se saremo in grado di esserci e di mettere in campo i nostri talenti, le nostre potenzialità, con competenza, disponibilità e passione. Si tratta anche di stimolare una rinnovata partecipazione delle persone dando più peso alla voce della nostra prima linea, a quella che abbiamo chiamato "l'intelligenza collettiva diffusa", risorsa fondamentale per poter essere rappresentativi e portatori di una effettiva forza negoziale e sociale. Ciò che serve al sindacalismo del nostro paese in questo momento storico è dunque una nuova stagione di re-sindacalizzazione della società italiana. Di questo, non di altro, si parla in questa nostra Conferenza organizzativa, questo è il compito sul quale tutti noi verremo misurati e valutati.

Non ci sono ricette precostituite, soluzioni immediate e tantomeno scelte cadute dall'alto. Partiamo dai dati di fatto. Non siamo stati fermi: a partire dalla Conferenza organizzativa del 2015, tenutasi in uno scenario molto diverso da quello attuale, abbiamo avviato un complesso di azioni e regole che hanno permesso alla Cisl di uscire da una serie di situazioni difficili e delicate. Poi, il bellissimo congresso del 2017, che rimane impresso nella nostra memoria, e infine la Conferenza dei servizi (in Rete) dello scorso anno. Questa Conferenza nazionale organizzativa della Cisl raccoglie in modo coerente le fila del cammino di questi anni, in un certo senso conclude un percorso e ne apre un altro ancora più ambizioso perché esplicitamente indirizzato ad aumentare il numero dei nostri iscritti.

Non abbiamo avuto molto tempo a disposizione perché pressati dalle scadenze politiche, tanto quelle dei mesi scorsi quanto quelle dei mesi a venire. Ma abbia-

mo voluto non rinviare questo appuntamento proprio perché convinti della sua rilevanza strategica. Nel breve tempo disponibile tutte le Federazioni nazionali e tutte le Unioni regionali hanno svolto le rispettive Conferenze organizzative (molte sono state anche quelle delle federazioni regionali e delle Unioni territoriali). Il dibattito e i relativi documenti conclusivi sono stati davvero significativi, rafforzando in tutti noi l'idea di aver colto nel segno. Ne sono uscite molte conferme e proposte che, partendo dai temi indicati dalla Segreteria nazionale approvati al Consiglio Generale del 16 maggio scorso, ci permettono di ragionare e confrontarci, con l'obiettivo, al termine di questa tre giorni, di condividere una sintesi operativa che possa essere offerta a tutte le strutture della Cisl, in coerenza con quanto accaduto in questi ultimi anni.

## 1. UN BILANCIO NECESSARIO

Tutti noi, anche solo in modo intuitivo, siamo consapevoli di come il successo di un'organizzazione, di qualsiasi organizzazione, sia legato a tre condizioni imprescindibili: in primo luogo, una strategia competitiva adeguata; poi, un ventaglio di tutele alle persone efficace, a partire da quelle contrattuali, rivolta agli associati e ai non associati -lo abbiamo cominciato a chiamare il nostro "sistema di offerta"-; e, infine, in terzo luogo, un'organizzazione capace di realizzare in modo efficiente il sistema di offerta e di mettere in pratica con prontezza la strategia di volta in volta definita al nostro interno. Per quanto a molti di noi possa dare fastidio questo linguaggio aziendale, rimane il fatto che queste indicazioni di metodo sono valide anche per tutti i tipi di organizzazione, comprese le organizzazioni di rappresentanza, quali sono i sindacati.

Se oggi la Cisl gode di buona salute molto lo si deve alle decisioni di ristrutturazione organizzativa prese negli ultimi anni e, in particolare, nel 2015. Dobbiamo cioè essere sempre più consapevoli che il coordinamento delle nostre attività di produzione (le cosiddette "operations" nel linguaggio delle aziende) sono oggi una componente decisiva per il successo anche di un'organizzazione di rappresentanza, e non può essere messa in secondo piano con l'antica (e sbagliata) convinzione che, tanto, quello che conta è sempre e solo una strategia giusta, "tanto poi l'intendenza seguirà".

Veniamo ad alcuni dati: la Cisl nel 2018 ha 4.050.680 iscritti, 1.763 sedi, dove operano 67 unioni sindacali territoriali, 16 federazioni di categoria di prima affiliazione, 20 unioni sindacali regionali (di cui una interregionale). Nelle categorie e nelle strutture territoriali confederali operano circa 6.000 operatori e dirigenti a tempo pieno. Nei servizi sono impiegati stabilmente più di 3.000 operatrici e

operatori, che nel corso della campagna fiscale diventano quasi 6.000. Tra delegate e delegati sui luoghi di lavoro e rappresentanti sindacali locali dei pensionati, si possono stimare in poco meno di 100.000 le persone che rappresentano la Cisl sui luoghi di lavoro e nel territorio. Se poi contiamo tutte le candidate e i candidati nelle elezioni di Rsu e tutti i volontari, questo numero si stima aumenti fino a 250.000. Pensate: numeri da capogiro, dalle potenzialità impressionanti -o se vogliamo, emozionanti- dobbiamo esserne consapevoli, ma nello stesso tempo una grande base associativa che deve essere coltivata con cura, attenzione, sensibilità. Si tratta di un patrimonio inestimabile di intelligenza collettiva della Cisl.

I dati sul tesseramento mostrano una sostanziale tenuta, anzi nel 2018 siamo in presenza di una significativa inversione di tendenza con un, seppur lieve, aumento del numero degli associati, dopo le operazioni, difficili e coraggiose, di certificazione condotte in questo quinquennio. Verifiche e certificazioni che dovranno continuare, a garanzia di una reale rappresentanza della Cisl e della sua reputazione, il cui valore competitivo assume sempre maggiore rilevanza anche tra i nostri associati, i quali apprezzano la loro adesione ad una organizzazione trasparente e responsabile. In questa logica vi proponiamo inoltre di implementare gli strumenti a nostra disposizione con:

- un manuale delle procedure che ci permetta di avere punti di riferimento certi per un sistema di controllo e di gestione delle varie fasi delle attività amministrative, anche per raggiungere l'obiettivo della certificazione dei bilanci in tutte le strutture, risultato raggiunto dalla Cisl nazionale;
- un "prontuario", redatto in collaborazione con la Fondazione G. Pastore, che vi sarà presentato domani mattina unitamente al Bilancio di Missione della Cisl per il biennio 2017/18, come sostegno tecnico e operativo per proseguire nell'obiettivo della rendicontazione sociale in tutte le strutture.

Nonostante le fatiche di cui tutti noi siamo consapevoli sul terreno contrattuale, soprattutto nella tutela e nella sindacalizzazione dei nuovi lavori, la Cisl è oggi un'organizzazione solida in termini di risorse, sistema di servizi, capacità di risposta. Il nostro sistema di offerta ha ampliato in questi anni i propri compiti e le proprie funzioni: basti pensare al crescente numero di persone che si rivolgono ai servizi, al ruolo della bilateralità, all'impegno crescente degli uffici vertenze, al contributo quotidiano dei delegati e dei volontari.

Il sindacato cresce ma mantiene solide radici nella sua specifica cultura sindacale originaria: la Cisl è sempre stata capace di mantenere, pur nella sua autonomia, un legame, in particolare, con le culture e i mondi associativi con cui respira una stessa "aria di famiglia". Questa comune appartenenza valoriale al

mondo del popolarismo, del riformismo, del cristianesimo sociale, ci assicura un orizzonte di senso condiviso su molti grandi temi di attualità: la povertà, l'immigrazione, la giustizia sociale, la tutela delle comunità originarie, l'attenzione ai margini della società, e così via. Insomma, le culture sociali e sindacali contano, rappresentano un elemento identitario unificante per un sindacato maturo, e ad esse andrà dedicata in futuro una specifica attenzione e un'adeguata riflessione su come dare loro nuova linfa perseguendo ulteriormente una politica di apertura culturale e di alleanze sociali basate su fondamenta valoriali condivise. Alleanze, dentro e fuori da noi. La nostra cultura sindacale, la cultura Cisl, rappresenta infine l'unico solido collante rispetto alle nostre mille differenziazioni organizzative, rispetto alle inevitabili logiche specifiche che governano ogni nostra struttura. Se messa a fattore comune, la cultura Cisl costituisce una inestimabile fonte di alleanza e solidarietà interna, di cui tutte le organizzazioni di rappresentanza hanno sempre bisogno.

Anche la dimensione competitiva, proprio perché giustificata dalle culture sindacali, se viene ben temperata da una solida spinta unitaria, costituisce uno stimolo al continuo miglioramento e all'allargamento delle basi associative, senza particolari elementi di negatività.

Lo ripetiamo: oggi la Cisl è una organizzazione forte e compatta, oltre che più efficiente sul piano della struttura organizzativa. Siamo stati bravi, ma nello stesso tempo dobbiamo essere capaci di valutare dove lo siamo stati davvero e dove invece abbiamo bisogno di apportare qualche correttivo. Una delle sfide principali che la Cisl si è posta riguarda la capacità di rendicontare, quella che viene chiamata *accountability*. Si tratta di un tema centrale, tanto che ad essa è dedicata una intera Commissione di lavoro. Vogliamo fare il punto sui risultati che siamo stati capaci di ottenere e sugli obiettivi mancati o raggiunti solo in parte. Una bella novità. Solo questo fatto costituisce un risultato e una sfida per tutti noi.

Ricordo i punti principali realizzati: il nuovo regolamento, il codice etico, le procedure di trasparenza, la pubblicazione dei redditi e dei bilanci sul sito della Cisl, l'introduzione di procedure amministrative e contabili omogenee, l'istituzione e valorizzazione di anagrafiche aggiornate e di nuove banche dati, il riparto automatico e la valorizzazione delle risorse del territorio con la scelta del 70% a livello locale. Tutti obiettivi posti alla Conferenza del 2015, su cui dovremo insieme valutare se sono stati realizzati per intero o in parte, come proseguire, aggiornando, rivedendo e proponendone dei nuovi come già accennato prima. Abbiamo realizzato anche: vIVAce, lo sportello lavoro, il progetto per l'adeguata-

mento alle nuove normative sulla privacy, il sistema di videoconferenza, l'archivio storico, oltre al completamento, in continuo aggiornamento, dei processi di riassetto orizzontale e verticale delle nostre strutture.

Su queste basi abbiamo rivisto e costruito un nuovo modo di operare come Cisl all'interno e all'esterno dell'organizzazione. Oggi ciascuno di noi è chiamato a verificare la propria coerenza con gli impegni assunti, perché anche su questo si gioca la nostra capacità di essere incisivi e forti nella nostra azione strategica. Alcuni aspetti e alcune regole potranno essere riviste –ne abbiamo discusso in Commissione Organizzativa– in modo da renderle più efficaci e da garantirne il rispetto omogeneo. Al contempo si pone l'esigenza di inserire un qualche elemento di valutazione e di incentivazione che consenta da un lato di riconoscere e premiare chi ha contribuito a rendere migliore questa nostra Cisl e dall'altro di sanzionare i comportamenti difformi.

Tante sono le difficoltà nel conseguimento degli obiettivi in una organizzazione complessa come è un sindacato confederale che si occupa di persone ed è fatto di persone. Dobbiamo sempre tenerne conto, ma questa consapevolezza non deve tramutarsi in alibi o in resistenza al cambiamento e alle regole.

Non ci fermiamo. Guardiamo al futuro con la volontà di rilanciare il nostro protagonismo contrattuale, sociale e di servizio, convinti che il nostro faro sia sempre la persona, come ribadito al nostro ultimo congresso: la persona al centro di una società *inclusiva*, fondata sulle più ampie opportunità di miglioramento, sulla dignità individuale, sulla possibilità per ognuno di realizzare il proprio progetto personale e familiare attraverso il lavoro. Per questo, pur in un contesto in continuo cambiamento, i nostri obiettivi rimangono ben saldi, anche perché ancorati a valori capaci di durare nel tempo. Occupazione, crescita, diritti e tutele nel lavoro, diritti civili e sociali, accoglienza, pari opportunità, ma anche la rappresentanza del lavoro e delle comunità sociali, i servizi alle persone individuali e collettivi, sono e rimangono le nostre priorità. Assieme ad una capacità rafforzata di offrire risposte positive alle profonde trasformazioni nel lavoro e del lavoro, nel sociale e del sociale. Non da ultimo, ma va ribadito per l'attualità del tema che finalmente ha ripreso l'onore delle cronache (anche grazie ai giovani di tutto il mondo), l'impegno che la Cisl ha da sempre profuso per promuovere la sostenibilità ambientale, per fronteggiare i cambiamenti climatici, vera emergenza globale.

## 2. I TEMI DELLA CONFERENZA ORGANIZZATIVA

Su queste basi la segreteria ha proposto alla discussione per la Conferenza nazionale un documento di temi, aperto al contributo di tutti, per fissare obiettivi raggiungibili e priorità su cui agire concretamente per il miglioramento e lo sviluppo della nostra organizzazione.

Tre sono le leve su cui poggiano le nostre proposte:

- a) una maggiore integrazione del sistema Cisl con l'obiettivo di migliorare il nostro modo di lavorare insieme, al fine di aumentare la nostra capacità di risposta ai bisogni delle persone;
- b) il rafforzamento del ruolo delle prime linee, ovvero delegate e delegati, Rls dei pensionati, operatrici e operatori sindacali e dei servizi che quotidianamente rappresentano la Cisl nei luoghi di lavoro, nelle comunità territoriali e nelle nostre sedi;
- c) la valorizzazione dell'intelligenza collettiva diffusa. La nostra è una grande organizzazione con i numeri da capogiro prima citati: donne e uomini distribuiti capillarmente su tutto il territorio nazionale, un universo ricco di esperienze di vita, di lavoro, sindacali. Questo patrimonio rappresenta una potentissima leva di cambiamento se messa a fattor comune, se socializza le diverse esperienze a cui da vita, migliorando la conoscenza reciproca al nostro interno.

Sulla base di questi principi indichiamo alcuni temi, su cui intervenire per migliorare la nostra azione organizzativa.

**Il primo, la rete delle "Prime Linee"**; priorità assoluta al territorio, con l'obiettivo di sostenere e supportare chi quotidianamente si confronta con le profonde trasformazioni che attraversano i luoghi di lavoro e le comunità locali. Si tratta di un investimento strategico e necessario per un'organizzazione chiamata a rappresentare il lavoro e il sociale senza essere spiazzata dai cambiamenti che intervengono sia sul piano tecnologico, sia nel sistema di regole, ma anzi contribuendo invece attivamente a governarne i processi e le dinamiche evolutive, con specifico riguardo alle tutele dei lavoratori, tanto nei lavori "vecchi" quanto in quelli "nuovi", nei comparti più redditizi come in quelli meno ricchi.

L'investimento sulle prime linee è finalizzato all'integrazione del sistema Cisl, alla condivisione di un linguaggio e di una visione comune, attraverso l'investimento prioritario nella formazione che consenta di disporre di una maggiore conoscenza del sistema di offerta Cisl e di un bagaglio più ampio di strumenti professionali. La crescita delle prime linee deve valorizzare le specificità ma al contempo mirare alla

polifunzionalità. Questo è possibile solo se -e soltanto se- la leva centrale e ineludibile dalla quale partire è rappresentata dalla formazione sindacale. Si tratta di una attenzione tipica della Cisl in tutta la sua storia, tuttavia bisogna riconoscere come, a volte, la sua efficacia sia stata limitata dalla segmentazione delle iniziative formative all'interno di perimetri chiusi (a seconda delle strutture, delle categorie, dei territori). Una formazione congiunta, integrata, identitaria, chiaramente riconoscibile come "Cisl", è quello di cui abbiamo bisogno. In questa prospettiva, la maggior integrazione delle nostre strutture impone alla nuova formazione Cisl di sperimentare modalità per coinvolgere insieme giovani e anziani, delegati e operatori di diverse estrazioni settoriali, dei pensionati e dei servizi, donne e uomini e così via. Una programmazione confederale adeguata ad una nuova stagione della formazione sindacale in cui sviluppare una più solida sinergia con il nostro Centro Studi di Firenze, attraverso la sperimentazione di nuovi progetti formativi con al centro le leve dell'integrazione delle strutture, della priorità alle funzioni, della valorizzazione dell'intelligenza collettiva diffusa. Come in altri momenti della nostra storia, il coraggio della sperimentazione, l'investimento sui giovani e su una rinnovata politica dei quadri, devono andare di pari passo, specie se riusciremo a diffondere questa nuova stagione di impegno formativo in tutti i territori. Di qui la necessità di aggiornare i vecchi progetti di formazione a distanza, di riaprire il capitolo dei contenitori digitali e delle banche dati della formazione, di riprendere la questione della certificazione dei percorsi formativi.

Sempre per rafforzare le prime linee occorrerà agire sugli strumenti in grado di potenziare le nostre capacità di condivisione e di fare rete, sperimentando tutte le potenzialità delle piattaforme digitali. Il valore aggiunto è chiaro, sia sul piano operativo sia sul piano strategico, così da aumentare attraverso le reti telematiche la capacità di tutela di un'organizzazione radicata come la nostra. Nel raccogliere la sfida di un sindacato capace di stare nel mondo del web, il ragionare per funzioni più che per strutture può rappresentare un vero e proprio salto di qualità culturale. Mettiamoci dalla parte delle persone che hanno bisogno di noi: ci chiedono di dare soluzione ad una loro esigenza specifica non come siamo strutturati a farlo, men che meno conoscono la sigla che fa questo o quell'altro. Oggi se una persona entra nel sito della Cisl fatica a orientarsi: vi trova un mare di sigle, quasi sempre sconosciute ai più; poi se per caso riesce a intercettare la sigla giusta, non è detto che vi troverà le informazioni di cui aveva bisogno, in particolare le attività che quella categoria o quel servizio svolgono. Dobbiamo cambiare prospettiva: proporre prima il "cosa" (quello che facciamo, i problemi che risolviamo) e poi "chi" lo fa. Non significa ledere l'autonomia ma fare squadra. Lavorare per funzioni significa aumentare la nostra attenzione a ciò che viene fatto nella porta accanto, investire nella cooperazione fra tutte le strutture del sistema Cisl, accettare le opportunità nuove che nascono dal confronto tra le diverse professionalità interne al nostro mondo.

Un esempio tipico di questa nuova prospettiva, discusso anche nell'ultima conferenza dei servizi, riguarda l'accoglienza nelle nostre sedi. Conosciamo bene il senso di disorientamento osservato mille volte sulle facce di persone in carne e ossa la prima volta che entrano in una nostra sede. È una criticità da prendere sul serio, il segno di una nostra inadeguatezza, il riflesso di una nostra deficienza organizzativa. Perché non ci facciamo caso? Rischio di essere ingeneroso, ma alla fine il problema è che si fa la figura di essere poco attenti ai bisogni della gente e più concentrati sulle logiche di appartenenza alle singole strutture. Di qui la necessità di un forte investimento coordinato dal nazionale sulla prima accoglienza nelle sedi Cisl: figure dedicate, operatori di integrazione e presa in carico, linee telefoniche dedicate, piattaforme digitali snelle e intuitive.

**Il secondo tema riguarda i Giovani.** Nel 2015 il tema "giovani e sindacato" faceva parte degli obiettivi che ci eravamo posti, con un progetto importante ancora oggi valido ma sul quale non siamo riusciti ad essere conseguenti fino in fondo. La popolazione giovanile è un alleato sociale naturale di un sindacato che voglia guardare al futuro. Troppo spesso le giovani generazioni non ci conoscono o hanno, sia del lavoro sia sul sindacato, una visione distorta. Dobbiamo esser capaci di contattarli, di condividere obiettivi e progetti e di essere loro interlocutori. Di parlare con i giovani e non di giovani (lo abbiamo scritto anche nello slogan di questa Conferenza). Sotto questo profilo proponiamo cinque linee di azione:

- a) incontri informativi e formativi supportati dallo Ial, esperienze di alternanza scuola lavoro anche per fornire una diversa narrazione del mondo del lavoro;
- b) carta dei servizi specifica partendo da sportelli lavoro e servizi dedicati (es. consulenza su alloggi per universitari);
- c) alleanza e interlocuzione sui temi (es. ambiente) su cui si concentra l'attivismo giovanile, avvicinando movimenti a partire da quelli più affini al nostro mondo valoriale;
- d) attivazione di opportunità e ruoli che rendano i giovani protagonisti all'interno dell'Organizzazione, anche tramite progetti ad hoc;
- e) riconoscimento e rappresentanza di nuovi rapporti di lavoro, a partire dalle partite Iva. A questo obiettivo è orientata la decisione di attivare un processo di affiliazione della nostra associazione Vivace in Felsa.

**Il terzo tema, le periferie** o per meglio definirle le nuove frontiere dell'azione sindacale. Ci riferiamo ad alcuni ambiti sui quali dobbiamo avere la forza e il coraggio di sperimentare nuove linee di azione :

- *le periferie del lavoro*, che comprendono i lavori considerati marginali, così come le aree della precarietà e del sommerso, dove spesso troviamo in prevalenza i giovani, le donne e gli stranieri. Sono tante, inoltre, le aree settoriali

in cui troviamo difficoltà di penetrazione, pensiamo solo alla logistica o alla grande distribuzione commerciale, specie quella connessa al digitale.

- *le periferie urbane*, siano esse aree di degrado nelle grandi città o luoghi sperduti abbandonati dai servizi pubblici, dove il bisogno rimane senza risposta;
- *le periferie sociali*, dove il disagio e l'esclusione si sovrappongono pericolosamente e ancora una volta tendono a concentrarsi in particolari fasce di età, in gruppi sociali marginali (rispetto allo studio, al lavoro, alla comunità, al genere, alla provenienza).

Dobbiamo riappropriarci della missione originale, andare dove c'è il bisogno inespresso, silenzioso e abbandonato, esattamente come ci indicò il Santo Padre nel bellissimo incontro che aprì l'ultimo congresso.

Dobbiamo aprirci alla sperimentazione di nuove alleanze sociali, come accaduto ad esempio con l'alleanza per la povertà. Aprirci agli altri, forti delle nostre esperienze e competenze per allargare il nostro spazio di intervento. Un esempio in questo senso è il rilancio della nostra associazione "Famiglie in Rete", opportunità per dare vita, assieme ad altre associazioni, a una vera e propria agenzia di sostegno al welfare familiare, dedicata *in primis* al lavoro di cura e domestico.

Dobbiamo, come è ovvio, rilanciare la contrattazione come chiave di volta per costruire coesione, inclusione e pari opportunità. Dobbiamo moltiplicare le esperienze di contrattazione aziendale sui temi sociali, con l'obiettivo di sperimentare e diffondere anche forme innovative di conciliazione, di contrasto alle molestie e alle violenze nei luoghi di lavoro; ma anche sviluppare e consolidare l'esercizio della negoziazione territoriale, la cosiddetta contrattazione sociale, costruendo con le comunità locali pratiche e strumenti di giustizia sociale, contrastando la continua diffusione delle divisioni ed esclusioni sociali.

Dobbiamo infine formare competenze specifiche sull'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, specializzare i nostri sportelli lavoro che già rappresentano uno strumento di sostegno e inclusione lavorativa per chi vive il dramma della perdita del posto di lavoro e della disoccupazione. Si tratta di un tema che incontra sia la questione del dialogo con il mondo giovanile sia quello del nuovo proselitismo, sia, non da ultimo quello della continuità associativa.

Collegato alla contrattazione è il **quarto tema, la bilateralità e la pariteticità**. La bilateralità prende avvio da esperienze di contrattazione innovativa che nel tempo hanno dato vita ad un nuovo modello di relazioni industriali, caratterizzato dalla partecipazione del sindacato alla gestione di istituti di welfare privato e sussidiario, che sono riconosciuti e apprezzati dalla nostra gente. Oggi la bilateralità

costituisce un pilastro indiscusso dell'offerta sindacale e del sistema di welfare contrattato, tuttavia si evidenziano alcune criticità del sistema, quale l'eccessiva proliferazione di soggetti, alcuni dei quali non dotati delle risorse e della massa critica necessarie a garantire la migliore tutela collettiva. Sotto questo profilo si impone una riflessione tesa a promuovere una razionalizzazione del sistema, nel rispetto degli ambiti e dei ruoli delle varie componenti organizzative interessate, al fine di migliorarne l'efficacia delle prestazioni, evitando il *dumping* bilaterale, e il rischio, connesso alla moltiplicazione dei fondi, di impoverimento delle potenzialità contrattuali e strategiche dello strumento. La Cisl intende offrire un contributo sui temi della bilateralità e pariteticità, dapprima con un dibattito interno già calendarizzato per i prossimi mesi, poi con la formalizzazione di adeguate proposte e, successivamente, con un confronto nel movimento sindacale finalizzato ad una piattaforma comune.

***Il quinto tema riguarda la rappresentanza.*** Su questo aspetto occorre ribadire che gli accordi esistono, nessuno li mette in discussione, ma tuttavia permangono irrisolti alcuni importanti aspetti relativi alla loro applicazione. Da tempo come Cisl chiediamo che l'Inps proceda ad un chiarimento definitivo dei nodi irrisolti al fine di poter finalmente iniziare a misurare la rappresentatività sindacale. Noi vogliamo misurarci, non abbiamo paura, anzi per noi è uno stimolo ulteriore a migliorare il nostro rapporto con i lavoratori.

Vi è un legame inscindibile tra rappresentanza accertata e la discussione sul salario minimo di legge. La cosiddetta questione salariale, questione reale, non si risolve con il salario minimo, ma contrastando il *dumping* contrattuale legato alla proliferazione di contratti e contrattini firmati da soggetti di fatto privi di rappresentanza, che creano una competizione al ribasso, sia sul salario sia sulle tutele e condizioni di lavoro, in particolare in alcuni settori di servizi alle imprese considerati erroneamente marginali, ma sempre più diffusi. Tuttavia, per quanto riguarda gli aspetti di natura organizzativa, la domanda che ci dobbiamo porre è: se si sciogliessero domani mattina tutti gli ostacoli alla applicazione degli accordi sulla rappresentanza, saremmo preparati in tutto e per tutto a questa sfida? Per definizione la risposta deve essere senz'altro positiva; ma ne discendono alcune immediate conseguenze organizzative: primo, bisogna procedere alla definizione delle procedure in modo da non dare adito a contestazioni; secondo, è necessario preparare e formare tutti i soggetti coinvolti nelle procedure di accertamento della rappresentatività, a partire dalle RSU, chiamate a gestire direttamente i verbali delle elezioni, e dai membri delle commissioni territoriali.

Infine, prioritario per una organizzazione che vuole provare a rendere la propria azione efficiente ed efficace allo stesso modo in tutto il Paese, è il **sesto**

**tema, la comunicazione.** Vogliamo investire in un progetto di comunicazione nazionale confederale che ci permetta di parlare lo stesso linguaggio, rappresentare il marchio CISL in modo omogeneo, ma anche cambiare una percezione distorta tra i cittadini che vede il sindacato come troppo istituzionalizzato e "vecchio" (criticità segnalata anche dagli esiti della ricerca curata da Ipsos che verrà presentata nel pomeriggio). Insomma, vogliamo offrire alla nostra prima linea la certezza di sentirsi sostenuta e coinvolta. Per questo abbiamo scelto di farci aiutare da sperimentati professionisti del settore per:

- mappare le diverse aree di comunicazione presenti nelle diverse strutture del sistema Cisl
- comunicare meglio e insieme sui nuovi media, sul web e sui social;
- costruire linee comunicative condivise e coordinate;
- offrire una piattaforma digitale a chiunque cerchi la Cisl, in particolare ai nostri iscritti, ma anche e soprattutto alla nostra prima linea. La piattaforma digitale dovrà essere insieme strumento di informazione, di risposta a domande frequenti, di accoglienza/presa in carico, di formazione e supporto a tutti i livelli dell'Organizzazione, oltre che luogo di incontro e consolidamento della Rete delle prime linee.

In sintesi, questi sono i temi principali che dobbiamo discutere in questa Conferenza organizzativa. Come avete potuto leggere nel documento, questi temi sono stati declinati, per maggiore concretezza, in 24 proposte operative, che verranno ulteriormente arricchite, affinate e dettagliate sulla scorta dei contributi che emergeranno in questi tre giorni. Lavoreremo, come accade oramai regolarmente, su commissioni tematiche, in modo da rendere più ampio, ricco ed efficace il dibattito.

Le proposte contenute nel documento nazionale, molto apprezzato nel dibattito fin qui svolto, configurano importanti investimenti organizzativi tesi a fare emergere il sapere condiviso, a sostenere processi di cambiamento culturali, a sviluppare competenze e ad accrescere l'efficacia dell'azione associativa. Si tratta di investimenti che richiedono un'adeguata dotazione di risorse e in alcuni casi abbisognano di finanziamenti ad hoc. Sotto questo profilo il documento esplicita, in corrispondenza di alcune proposte operative, le voci di cofinanziamento a disposizione, individuate a titolo di sostegno e stimolo alla progettualità a tutti i livelli che si dovrà mettere in campo. Impegno anche economico, perché crediamo che l'idea della condivisione politica debba sempre essere accompagnata dalla volontà di raggiungere obiettivi realizzabili e misurabili. La disponibilità confederale a impegnare fondi adeguati, in sé non scontata, rappresenta un chiaro segnale della nostra convinzione circa il peso strategico delle linee di azione proposte, sicuri come siamo di un significativo ritorno organizzativo e soprattutto associativo.

Per crescere dobbiamo avere coraggio, insieme: da questa considerazione traggono origine le 9 proposte basate sulla leva della maggiore integrazione, di seguito indicate.

- a) Il Progetto nazionale di Comunicazione, che si svilupperà in più fasi ed entro il 2020 dovrà presentare la piattaforma digitale attraverso una nuova App snella e intuitiva;
- b) Il piano di investimento nelle sedi sindacali, che si concentrerà preliminarmente nelle periferie. Le nostre sedi dovranno essere le nuove "piazze sindacali" dove l'offerta Cisl dovrà essere integrata e accogliente. È previsto un Fondo nazionale di cofinanziamento;
- c) Il piano di adeguamento – anche strutturale – del layout delle sedi, che verrà portato avanti previa individuazione delle migliori soluzioni architettoniche da seguire;
- d) Il Progetto accoglienza, che prevede un operatore dedicato alla prima accoglienza e alla presa in carico, sia nelle sedi sindacali che sulla piattaforma digitale, in coerenza con il piano di comunicazione. Il Centro Studi curerà l'aspetto formativo;
- e) Il rilancio dell'associazione Famiglie in Rete, che si configurerà come vera e propria agenzia per il welfare familiare;
- f) Il riassetto funzionale della rete dei servizi, attraverso nuove convenzioni tra Anolf, Adiconsum, Sicut da un lato e Caf e Inas dall'altro, per sperimentare nuovi pacchetti di offerta per i nuovi bisogni delle persone più in difficoltà;
- g) L'attribuzione alle USR di un ruolo di coordinamento del welfare familiare;
- h) La realizzazione, entro il primo semestre 2020, di una conferenza su bilateralità e pariteticità;
- i) La redazione dell'analisi Swot (punti di forza e punti di criticità) da affiancare alla presentazione del bilancio sociale, finalizzata alla verifica delle azioni e dei risultati conseguiti.

Le proposte dedicate alle "Prime Linee in Rete", sono invece 8 e riguardano:

- a) la sperimentazione - nelle periferie o in aree produttive - di collaborazioni tra categorie, finalizzate a campagne di sindacalizzazione trasversali attuate con il coordinamento delle unioni interessate;
- b) il rilancio delle 5 linee d'azione riferite al "Progetto Giovani";
- c) la costituzione di un Gruppo di lavoro per l'ideazione e realizzazione di eventi dedicati alla Rete delle prime linee e finalizzati alla costruzione e all'animazione della rete e all'individuazione di meccanismi incentivanti;
- d) La formazione e la realizzazione di una "cassetta degli attrezzi" per le prime linee, con specifico riguardo al tema del rafforzamento dell'identità associativa, con il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati a partire da Federazioni e Unioni a tutti i livelli, coordinati dal Centro Studi;

- e) la formazione, in collaborazione con lo Ial, volta a rafforzare le competenze di "primo orientamento" delle prime linee in favore delle persone coinvolte da fattori di cambiamento e spiazzamento lavorativo, anche in relazione ad eventuali esigenze di aggiornamento professionale;
- f) la definizione di procedure e banche dati dedicate alla misurazione e accertamento della rappresentanza, estese anche ai dati riferiti a RSU e Candidati e l'aggiornamento sistematico della banca dati "proselitismo";
- g) il progetto di raccordo di tutte le banche dati, comprese quelle dei pensionati e degli operatori, con quelle dei servizi e degli iscritti, affidando il ruolo di coordinamento alle USR;
- h) La valorizzazione delle banche dati all'interno del Progetto Comunicazione, con finalità interne (formative e informative) e con finalità di fonte statistica, aperta all'utilizzo pubblico.

Infine, le proposte previste nell'ambito della "valorizzazione dell'intelligenza collettiva diffusa" sono 7 e riguardano:

- a) la formazione congiunta per operatori di prima presa in carico;
- b) la formazione congiunta per operatori sindacali e dei servizi;
- c) il rilancio dei campi scuola "giovani" (il primo sarà già a finire settembre a Fiuggi con la partecipazione di giovani anche di altre associazioni) e "per le politiche di genere";
- d) il rilancio e la riorganizzazione di un nuovo centro di elaborazione culturale Cisl attraverso il coordinamento progettuale della fondazione Tarantelli (coinvolgendo Centro Studi, Conquiste del Lavoro, Edizioni Lavoro ecc.);
- e) la sperimentazione di corsi legati alla managerialità sociale, per formare le nuove competenze richieste a sindacalisti impegnati in esperienze amministrative;
- f) la verifica del processo di riorganizzazione e rafforzamento dello Ial;
- g) il consolidamento del Dipartimento Internazionale e il rilancio dell'Iscos, anche tramite una rete di alleanze.

### 3. QUALI PROSPETTIVE

Gli obiettivi e le sfide in campo sono davvero ambiziose. La nostra organizzazione è e deve essere ambiziosa. Dobbiamo riscoprire -e questa Conferenza organizzativa è una grande opportunità in questo senso- la voglia di andare incontro al disagio, ai cambiamenti e ai bisogni emergenti di chi è più in difficoltà, rendendoci più forti, preparati, strutturati ad offrire loro le risposte Cisl. Scendiamo in strada, in tutte le forme possibili. Stare in mezzo alla gente, con chi rappresentiamo e con la voglia di costruire risposte e servizi non è solo la

nostra mission, la nostra passione, l'opportunità di nuovo sviluppo associativo; è anche l'unica strada possibile per garantire un futuro ad un grande e indispensabile attore sociale libero e democratico, come deve essere un grande sindacato confederale qual è la Cisl.

Lo ripetiamo: i prossimi anni saranno decisivi e il nostro impegno organizzativo sarà declinato lungo queste 5 direttrici:

- 1) centralità della formazione sindacale;
- 2) maggiore integrazione organizzativa;
- 3) priorità alle funzioni su cui si articola il sistema di offerta Cisl;
- 4) valorizzazione dell'intelligenza collettiva diffusa;
- 5) conferma della necessità di rendicontare in modo trasparente quanto facciamo, con in più una costante analisi dei nostri punti di forza e di debolezza.

Concludo questa relazione ricordando a tutti noi come non fossero scontate le buone performance del sindacato confederale, della Cisl, nel nostro paese. Se guardiamo allo scenario internazionale è facile constatare come il sindacato italiano costituisca una delle esperienze più solide nel panorama mondiale:

- per la capacità di offrire una molteplicità di tutele, a partire da quelle contrattuali, tanto al mondo del lavoro quanto alla società civile
- per la sua singolare peculiarità di tenere assieme lavoratori, pensionati e cittadini in una solida trama confederale nella quale convivono positivamente le federazioni di categoria, la federazione dei pensionati e le strutture dei servizi;
- per il suo radicamento territoriale, per la sua naturale propensione alla prossimità fisica, contrattuale e solidale, poggiata sui nostri principi fondativi, anche di fronte alle nuove sfide come quella migratoria;
- per la sua originaria propensione inclusiva, capace di infondere una spinta all'innovazione sociale e contrattuale su temi quali le politiche delle pari opportunità e le politiche di genere.

Questa "splendida anomalia" italiana deve moltissimo alle intuizioni della Cisl -si pensi alle categorie prima, ai servizi poi, alla contrattazione di secondo livello, alla contrattazione sociale- ma ha avuto successo e continuerà ad averlo, se persisterà nella volontà di trasformarsi ed evolversi in coerenza con i cambiamenti ai quali ogni generazione sindacale si trova di fronte. Questo è il nostro tempo, quello a cui è chiamata la nostra generazione. Questi sono gli obiettivi che ci proponiamo, queste sono le sfide che abbiamo di fronte. Non le temiamo, anzi siamo pronti alla prova. Insieme, condividendo un percorso comune. Parafrasando quanto detto da qualcuno nel momento peggiore della crisi di questo decennio, "possiamo con tranquilla fermezza avvertire: siatene certi, noi faremo tutto quanto sarà necessario per migliorare la nostra capacità di tutelare il lavoro e la società civile."



**CONFERENZA NAZIONALE ORGANIZZATIVA**  
**9.10.11 LUGLIO 2019 • ROMA**