



IV CONFERENZA SERVIZI
“La solidarietà si fa sistema”

Documento conclusivo



Villasanta 22 aprile 2002

- Sostenere questo progetto con una adeguata azione formativa confederale, articolata in modo sussidiario, sui diversi livelli dell'Organizzazione. al fine di:
 - valorizzare il senso di appartenenza alla CISL,
 - accrescere le capacità di comunicazione sociale,
 - incrementare un modo di operare in senso cooperativo,
 - sviluppare competenze strategiche per lo sviluppo del Sistema.
 - Sviluppare azioni di proselitismo.
9. La stretta correlazione tra i diversi servizi e la complessità delle materie trattate, necessitano un costante aggiornamento delle conoscenze ed un supporto a livello di consulenza e di orientamento politico - organizzativo da parte della USR. Oltre tutto l'attività dei servizi impatta in modo rilevante con la stessa azione politica dell'organizzazione; per questo è necessario un livello di Coordinamento dove, oltre che socializzare le esperienze territoriali, si possano mettere a fuoco le problematiche che incrociano l'attività negoziale dell'organizzazione. A tale scopo si individua nel "DIPARTIMENTO DEI SERVIZI" (da attivare ai diversi livelli), lo strumento essenziale di coordinamento e sviluppo del Sistema, sia in termini di progettazione (integrazione), sia in termini di proposta (alla Segreteria) di allocazione delle risorse, affidando al livello Regionale il ruolo di interfaccia tra il centro e la periferia e snodo tra decentramento e integrazione. In questo quadro vanno valorizzate le figure di coordinamento e gestione ai diversi livelli.
10. Le risorse prodotte dal Sistema dei Servizi devono essere prioritariamente impiegate per lo sviluppo del Sistema stesso, al fine di garantire il sostegno ai servizi più "deboli" ed il necessario aggiornamento professionale e

tecnologico, indispensabile per poter svolgere al meglio la propria funzione.

GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI

11. La dimensione assunta dai servizi, il radicamento nei territori e le esperienze specifiche, impongono un modello organizzativo in forma sussidiaria; definendo chiaramente compiti, funzioni e risorse adeguate per ciascun livello.

In riferimento alla *Struttura Regionale*, si ritiene che i compiti ad essa assegnati debbano articolarsi nelle seguenti funzioni: favorire la diffusione dei servizi e delle esperienze, promuovere politiche omogenee di partecipazione alla spesa da parte dei fruitori, esaminare ed approvare i progetti approntati dalla Strutture territoriali che richiedano il contributo all'apposito "fondo" nazionale, impostare attività formative finalizzate allo svolgimento di funzioni di crescente complessità, rappresentare l'insieme del Sistema nei confronti delle Istituzioni Regionali, "regionalizzare" le scelte operative adottate a livello nazionale, gestire il "fondo per il proselitismo" di livello regionale.

12. In conformità alla legislazione vigente in merito alla erogazione e gestione di taluni Servizi, tramite società di capitali (SRL), al fine di poter applicare prestazioni agevolate ai soci CISL, le UST hanno stipulato apposite convenzioni con le rispettive società. Infatti, le Società, pur mantenendo le prerogative di autonomia e responsabilità previste dalle leggi, sono strumenti operativi dell'organizzazione, Pertanto al fine di rendere più condivise le scelte politiche - gestionali nell'ambito dei servizi, si ritiene necessario individuare modalità di maggiore coinvolgimento delle categorie, fino alla partecipazione al capitale sociale delle S. R. L., salvaguardando la maggioranza alla UST.

Non esistono due CISL: quella dei servizi e quella della politica. La CISL è una, all'interno della quale tutti sono operatori CISL; di

conseguenza è necessario approntare un unico regolamento e conseguente inquadramento.

13. Una riflessione specifica si pone con la legge di riforma dei Patronati e le nuove attribuzioni conferite. In attesa della emanazione dei decreti attuativi della legge, e non in contraddizione con lo spirito della stessa, si potrebbero sperimentare forme di "gestione" territoriale delle nuove funzioni attribuite al Patronato in modo integrato con le società dei servizi delle UST tramite apposita convenzione.

La collaborazione deve svilupparsi su progetti territoriali specifici, con il coinvolgimento, anche di altri servizi. I Progetti di sperimentazione, definiti per ambiti e materie, dovranno essere approvati dalla USR ed affidati al governo delle UST, condizioni fondamentali per poter accedere ad auspicabili incentivazioni finanziarie del livello nazionale.

14. Particolare attenzione va inoltre posta alla attuazione del CAF impresa, oggi tanto più necessario per poter rispondere in modo adeguato alle esigenze poste dai lavoratori autonomi associabili ad ALAI, CLACS, UGC, FISASCAT, ecc., sia in termini di registrazioni di contabilità e redazione del bilancio, sia in termini di compilazione dei modelli fiscali e di apposizione del "visto di conformità" sulle medesime dichiarazioni, utilizzando in tal senso le professionalità presenti nelle Società di servizio territoriali.

15. Altro aspetto importante è quello relativo al "sistema finanziario" interno e relativa gestione (registrazioni contabili, bilanci, tenuta libri, gestione del personale ecc, delle diverse Strutture CISL), funzione che potrebbe essere proficuamente svolta dalle nostre Società di Servizio.

16. Lo sviluppo del Sistema, richiede inoltre una "politica dell'accoglienza" adeguata a sviluppare l'accoglienza e la funzionalità dei servizi e

IV Conferenza Servizi: *DOCUMENTO CONCLUSIVO*

17. contemporaneamente promuova un'immagine della missione e delle finalità della CISL.

SISTEMA INFORMATIVO CISL

18. Infine la Conferenza evidenzia con forza la necessità di una revisione radicale del Sistema Informativo CISL, facendone un insieme integrato e modulare, in cui i diversi segmenti del SISTEMA interagiscano tra di loro, alimentandosi a vicenda, nel rispetto della legge sulla *privacy*, riducendo i tempi di lavoro, di attesa, e quindi sostanzialmente consentendo alle persone, nei diversi momenti della loro vita, di usufruire dei moderni, efficienti ed integrati servizi che il suo sindacato gli offre. Per questo si ritiene necessario che la Confederazione ne assuma la direzione strategica, indicando alle diverse Strutture, Enti ed Associazioni, le realizzazioni da percorrere.

Approvazione unanime con 6 astensioni

La IV Conferenza dei Servizi della CISL della Lombardia, tenuta a Villasanta (MI) il giorno 22 aprile 2002, costituita da trecento tra dirigenti e operatori dei Servizi e Associazioni, in rappresentanza delle UST, Categorie, Enti ed Associazioni lombarde, assumendo i contenuti della relazione introduttiva del segretario organizzativo Domenico Pesenti, e sulla scorta delle indicazioni emerse dal dibattito, formula le proposte seguenti, affidandole agli organismi preposti per le conseguenti decisioni operative.

Premessa

La Conferenza, prendendo atto con soddisfazione dei notevoli risultati raggiunti in termini di offerta di tutela dall'insieme dei "Servizi CISL", ormai diffusi su tutto il territorio, ritiene necessario operare in modo che tale SISTEMA diventi sempre più integrato in un progetto specifico, fortemente coordinato e che coinvolga le diverse categorie. Ciò a partire dalla consapevolezza che:

1. I servizi erogati dalla CISL sono strumenti al servizio della persona per rispondere ad un bisogno degli iscritti e delle loro famiglie. Pertanto, la tutela offerta dai servizi, Enti ed Associazioni gestiti o promossi dalla CISL (INAS, CAAF, UFFICI VERTENZE, ANOLF, ETSI, IAL, ADICONSUM, SICET, CENASCA, ISCOS, ANTEA, UFFICIO LAVORO, SERVIZI ASSICURATIVI, ALAI, APQ), è parte integrante della politica sindacale, intesa come offerta di tutela globale. Questa è la logica che ha sempre guidato la storia dei nostri servizi, compresa la costituzione di SODALIS, il nuovo servizio di aiuto alle vittime della strada. In tal senso, le attività svolte dai Servizi, Enti e Associazioni sono componenti essenziali dell'offerta associativa e perciò strumento di consolidamento ed allargamento del consenso associativo.
2. La politica della CISL e lo sviluppo di diversi servizi offerti dalla nostra Organizzazione agli iscritti, cresciuti nel tempo in quantità e qualità, ha fatto in modo che gli stessi si ponessero come interlocutori anche della Pubblica Amministrazione, contribuendo all'evoluzione organizzativa in forma sussidiaria dell'offerta dei servizi dovuti

dall'Amministrazione stessa ai cittadini. Lo strumento adottato è quello della Convenzione, la quale deve comunque garantire la possibilità, che all'interno di ciascuna prestazione, si possa differenziare tra prestazione convenzionata, da garantire a tutti indistintamente, e l'attività propria di assistenza da indirizzare a favore dei soci della CISL.

Rapporto Servizi – Associazione

3. In ragione del fatto che l'obiettivo del Sistema è quello di garantire tutela, i nostri servizi, non rispondono a logiche commerciali, pur essendo essi improntati su criteri di efficacia, efficienza ed economicità. Ciò presuppone un'alta professionalità degli operatori impegnati, tecnologie adeguate ed una flessibilità organizzativa capace di adattarsi ai continui mutamenti, oltre che l'impiego di notevoli risorse a cui è necessario che contribuiscano: in parte i fruitori e per il resto l'insieme dell'organizzazione, in quanto al costo del servizio l'iscritto già parzialmente partecipa attraverso la quota associativa.
4. Consapevole che, l'autonomia dell'Organizzazione è garantita dalla "natura" delle proprie risorse, la CISL considera quale fonte principale del proprio finanziamento, e perciò della propria sussistenza, la contribuzione degli iscritti. In aggiunta alle risorse provenienti dalle quote associative, nello svolgersi delle proprie attività, le diverse Strutture si avvalgono di risorse (anche quantitativamente rilevanti) prodotte dalle prestazioni poste in essere. Prestazioni inevitabilmente influenzate da fattori esterni ed inerenti le scelte e decisioni dei committenti, tanto più nel rapporto con l'Amministrazione pubblica. Per tale ragione queste risorse, oggi ancora disponibili, oltre che al rafforzamento del Sistema dei servizi, devono essere indirizzate ad attività di proselitismo, al fine del consolidamento ed allargamento della base associativa. Tale situazione, pone oggettivi problemi di posizionamento dei Servizi all'interno dell'intero "Sistema CISL" che implica un cambiamento sia dal punto di vista

culturale della concezione stessa del servizio, sia dal punto di vista organizzativo; in particolare è necessario:

- *passare dall'assistenza alla consulenza; ciò richiede necessariamente più professionalità, da implementare attraverso percorsi formativi adeguati, più qualità ed efficienza al fine di poter giungere rapidamente alla certificazione della qualità del SISTEMA;*
- *introdurre nuovi servizi centrati sui bisogni degli associati, per aumentare la nostra autonomia e ridurre la latente dipendenza dai committenti.*

5. La politica dei servizi deve essere attivata come fattore dinamico dell'organizzazione, sia in termini di capacità di adeguarsi alla mutazione del bisogno, sia come strumento attivo per accrescere la rappresentanza. A tale scopo si ritiene necessario:

- *il coinvolgimento degli operatori dei servizi nelle strategie dell'organizzazione rafforzando il loro senso di appartenenza;*
- *la valorizzazione delle competenze presenti nel sistema e l'acquisizione delle informazioni (banche dati) necessarie allo sviluppo dell'azione negoziale della CIS: Confederazione e Categorie;*
- *far sviluppare ai servizi una costante e sistematica azione di promozione associativa, realizzando all'interno un maggiore intreccio tra Servizio e Categorie;*
- *sviluppare appositi percorsi atti a formare il "delegato dei servizi" presente nel territorio e nei luoghi di lavoro, il quale svolga la funzione di punto d'incontro tra la domanda e l'offerta di servizi.*
- *Coinvolgere il dipartimento dei Servizi nella predisposizione delle piattaforme rivendicative territoriali, sulle tematiche inerenti lo stato sociale.*

6 . La priorità dell'azione sindacale resta la tutela delle persone e l'ampliamento della base associativa, attraverso azioni e progetti coerenti, finalizzati e condivisi. A tal fine si propone la costituzione di "fondi per il proselitismo" attraverso la destinazione di una quota significativa delle risorse prodotte dal Sistema, comprese quelle derivate dall'attivazione delle deleghe; risorse da reinvestire sul territorio in progetti, approvati dal livello regionale, attraverso i quali sperimentare anche percorsi innovativi atti ad allargare l'area della rappresentanza.

In tale contesto deve essere ridefinita la funzione della tessera CISL (recuperando il progetto CARD), nella duplice direzione di segno di appartenenza all'organizzazione ed unico strumento di accesso all'insieme del "SISTEMA CISL", predisponendo nel contempo una apposita "carta servizi" in modo da disciplinare in modo chiaro ed univoco i rapporti tra associato ed Associazione.

RAPPORTO SISTEMA SERVIZI - CATEGORIE

7. Se il duplice obiettivo del Sistema CISL, è quello di rispondere al bisogno degli iscritti ed allargare la base associativa, è assolutamente necessaria l'elaborazione di una progettualità atta a favorire una reale integrazione tra Federazioni e Servizi. Ciò deve realizzarsi innanzi tutto a livello di territorio. La funzione di governo/coordinamento del sistema deve necessariamente essere esercitata dal livello confederale competente, quale espressione dei diversi segmenti dell'organizzazione, ma deve segnare un coinvolgimento fattivo delle Categorie.

Ciò rende necessario che le categorie percepiscano e perciò vivano l'insieme dei servizi come una grande opportunità per la tutela complessiva dei propri iscritti e di propaganda, finalizzata al proselitismo, tra i non iscritti. D'altra parte gli stessi Servizi, devono percepirsi come parte organica dell'Organizzazione, nella consapevolezza che dovere di ciascuno nell'organizzazione, è quello di operare, attraverso la propria specifica funzione, al servizio dei

lavoratori e pensionati, per fare grande la CISL: *"Tutti sindacalisti, tutti operatori dei servizi"*.

A livello di territorio, con il coordinamento della USR, è pertanto necessario realizzare "sperimentazioni" (formazione integrata anche con le politiche sociali; decentramento – gestione integrata di più servizi; delegato dei servizi; sportelli integrati nei territori e nei luoghi di lavoro), il cui esito, qualora sia giudicato positivo, diventi paragone per l'insieme del Sistema.

LE RELAZIONI TRA I SERVIZI

8. L'esperienza mostra che esiste una profonda relazione tra i diversi tipi di prestazioni offerte dai nostri servizi, da cui ne deriva l'esigenza che essi siano ricondotti a Sistema integrato. Per rendere concretamente operativo questo processo di integrazione, è necessario operare le seguenti scelte:

- gestione informatica delle reti su cui far veicolare tutte le informazioni necessarie a rendere efficiente ed efficace il "sistema".
- Realizzare un portale per l'accesso a tutti i servizi della CISL; uno spazio web collocato all'interno del sito CISL ma con autonoma modalità di funzionamento, dedicato alla promozione del SISTEMA, quale insieme unitario di "strutture" attraverso cui la CISL offre tutela nei bisogni e nei diritti delle persone e delle famiglie.
- Realizzare a livello regionale ed in "contiguo" con il livello nazionale, una immagine unitaria e coordinata dei servizi: logo, depliant, brochure, ecc. che, seppur personalizzata per ciascun servizio, conservi taluni tratti comuni caratteristici (sull'esempio delle "Ondine" CISL), affinché risulti evidente che si tratta comunque di attività CISL.

proporre e di verificare quanto il gruppo dirigente ha realizzato o non per diretta responsabilità di tutela, di promozione e di partecipazione".

Per realizzare pienamente questa prospettiva è necessario avere la consapevolezza di:

- ♣ ***rilanciare la centralità dell'iscritto e delle strutture di base;*** per gli iscritti occorre prevedere specifiche e periodiche assemblee, una "serie di diritti relativi alle decisioni in materia contrattuale e politica e la possibilità di accesso privilegiato ai servizi dell'organizzazione". Per ciò che concerne le ***RSU*** è importante ipotizzare un momento di analisi e verifica; per le ***SAS*** deve essere concretizzata la scelta di costituire le strutture di partecipazione degli iscritti a livello aziendale, di ufficio o territoriale, a secondo delle peculiarità delle singole categorie. Contestualmente deve essere sostenuta la scelta della FNP di costituire la lega in ogni Comune lombardo, dotarla delle necessarie risorse finanziarie. Le ***sedi comunali della Fnp*** dovranno sempre di più essere attrezzate per divenire punto di riferimento CISL nel territorio; allo stesso modo occorre investire per una presenza di ***sedi zonali*** in grado di essere momento di integrazione e di coordinamento del "sistema Cisl" sul territorio. La valorizzazione delle strutture di base richiede siano riunite almeno una volta all'anno in assemblea territoriale.
- ♣ ***Puntare su una reale autonomia delle strutture territoriali di categoria e orizzontali*** realizzando un nuovo intreccio tra le diverse strutture dell'organizzazione: Ust, categorie e servizi. Il territorio è il luogo in cui si "esprime presenza politica, si esercita la tutela, si incrementa la partecipazione e si genera proselitismo" con l'apporto integrato delle differenti strutture e competenze. Negli ultimi tempi si sta diffondendo l'esercizio di una funzione di rappresentanza rivolta a produrre ***progetti di sviluppo locale***, con politiche di concertazione fondate sul reale coinvolgimento dei soggetti locali, in grado di far crescere coalizioni. E' nell'ambito territoriale e categoriale che si possono avviare progetti di ***pari opportunità*** che sappiano far crescere la presenza femminile a tutti i livelli dell'organizzazione nelle strutture di base, negli organismi e nei gruppi dirigenti.
Le iniziative ed esperienze organizzative promosse nei territori della nostra regione nei confronti degli ***studenti*** e dei ***giovani lavoratori***, richiedono nuove riflessioni e la capacità di estenderle e generalizzarle.
- ♣ ***Promuovere una reale autonomia di governo delle strutture regionali di categoria e di Ust.*** Rinforzare le strutture regionali è condizione perché le Cisl siano interlocutrici adeguate nei processi di

decentramento istituzionale e di crescente peso della dimensione locale. Una reale autonomia organizzativa e gestionale di USR e FRC passa attraverso:

- l'assegnazione di "compiti di coordinamento nazionale e/o di sperimentazione su progetti-obiettivo"
- il decentramento di alcune sedi e/o funzioni nazionali
- "fasi di definizione concertata delle questioni che successivamente richiederanno una gestione a livello regionale (federalismo fiscale, sanità, trasporti, mercato del lavoro, ambiente ecc.)".

In questa logica va superata ogni forma di centralizzazione del tesseramento, introducendo forme automatiche e omogenee per tutte le strutture e per tutte le categorie; devono essere ridefiniti i modi e i controlli sul tesseramento, i criteri di ripartizione delle risorse, dal basso verso l'alto, con precisi ambiti e criteri di verifica del loro utilizzo.

In tal modo il "federalismo organizzativo" diviene un progetto che punta al consolidamento e all'ampliamento della nostra presenza organizzativa, attraverso un nuovo equilibrio delle strutture, funzioni e ruoli. Il livello nazionale, confederale e di categoria, mantiene, rinforzandoli, i compiti di direzione politica generale e di compensazione solidaristica tra strutture deboli e forti ma "definisce, con il concorso delle strutture regionali che si raccordano con quelle territoriali, le linee politiche e contrattuali e ne garantisce l'attuazione". Si introduce così una flessibilità organizzativa attenta all'efficacia dell'azione e della presenza, ad un sostanziale (più che formale) agire democratico che prevede strutture in grado di essere autonome, alla valorizzazione delle competenze e delle specificità e ad un uso sempre più oculato e selettivo delle risorse.

Un supporto essenziale può derivare da una coerente riforma dei collegi dei revisori dei conti e dei probiviri, con la razionalizzazione/semplificazione di procedure e responsabilità

- l'integrazione operativa che si realizza nelle Unioni territoriali e riguarda i modelli gestionali, le politiche di reclutamento e delle risorse umane, i rapporti con le categorie, l'innovazione dei processi, le procedure, banche dati e informatizzazione;
- i processi di differenziazione funzionali allo sviluppo delle competenze, tenuto conto che il fattore di successo dei servizi consiste nella capacità di offrire un prodotto efficace rispetto ai bisogni;
- la trasformazione delle adesioni individuali temporanee in adesioni durature riconducendo l'attività dei servizi alla funzione associativa;
- l'individuazione di un modello operativo e logistico che faciliti l'accesso ai servizi, attraverso un'interfaccia unico in grado di operare nei confronti dell'utente come sistema di offerta e non come insieme di strutture.

Per quanto riguarda la politica delle tariffe, mentre è consolidata la differenziazione tra iscritti e non, occorre realizzare maggiore omogeneità tra i territori, e impostare percorsi finalizzati alla gratuità delle prestazioni per gli associati; oltre alla differenziazione delle tariffe sulla base del dato associativo, vanno adottati criteri selettivi commisurati alle disponibilità dell'utente.

Le politiche tariffarie e le ipotesi di gratuità, in rapporto alla differente capacità dei servizi di autofinanziarsi, devono tenere conto che le maggiori risorse prodotte da alcuni settori vanno impiegate solidalmente nel sistema, in coerenza con la logica no-profit che qualifica la nostra attività, nonché per assicurare investimenti necessari a garantire la qualità e lo sviluppo.

Particolare rilievo, ai fini della fidelizzazione e del processo d'integrazione organizzativa ed operativa, assume la "Carta Servizi", in sperimentazione in alcuni territori, non solo per gli effetti di fidelizzazione, ma anche come strumento di monitoraggio e lettura dei bisogni individuali sui quali impostare le risposte collettive.

Il percorso elaborativo (Servizi e Rappresentanza) predisposto con il concorso delle strutture territoriali ed i responsabili degli Enti e associazioni regionali, ha l'obiettivo di realizzare il coinvolgimento delle categorie affinché tra i due ambiti si realizzi lo scambio e la promozione reciproca in una logica incrementale per la missione generale dell'organizzazione.

SERVIZI - RAPPRESENTANZA

è quella mar

Con la 1^a Conferenza sui servizi del novembre 1996, è stata perfezionata la strategia specifica dell'organizzazione, impostato il percorso evolutivo per favorire l'ulteriore crescita, e rafforzare i nessi con l'attività tradizionale, poiché il servizio è valutato in rapporto alla coerenza con la missione generale.

Risulta ormai consolidata la cultura del servizio come momento della strategia dell'organizzazione, coerente con il modello partecipativo, a supporto della logica associativa e alla funzione di tutela del sindacato, come attività selettiva dei benefici tra iscritti e non iscritti in grado di rafforzare il vincolo associativo e incentivare l'adesione all'organizzazione.

Il VII° Congresso della Cisl lombarda ha affrontato la problematica (scheda n° 10) indicando obiettivi, strategie e nuovi filoni di attività, in particolare sull'azionariato e mutualità sanitaria, e proposto la costruzione, col concorso delle strutture territoriali e categoriali, di un centro permanente per la formazione degli addetti ai settori dei servizi.

L'assunzione nella norma statutaria della problematica specifica, oltre a rafforzare l'importanza strategica dell'attività, ha delineato ruoli e funzioni delle strutture, enfatizzando l'obiettivo dell'integrazione tra i servizi e la rappresentanza categoriale, partendo dalle differenti configurazioni organizzative, dalle missioni specifiche e dai diversi target di riferimento.

I risultati raggiunti nella nostra regione, in termini quantitativi e qualitativi sui servizi tradizionali (previdenziali e vertenziali), sono notevoli; nei settori di recente implementazione, (fiscale, consumo) in particolare sul fiscale, il trend di crescita ha imposto alle strutture inediti problemi gestionali, logistici e operativi.

Permangono tuttavia aspetti problematici legati al rapido sviluppo dei servizi, alla differente configurazione organizzativa assunta dalle strutture dedicate, alle modalità di rapporto con l'amministrazione pubblica, e alla differente tipologia del servizio, prevalentemente orientato alla tutela, all'attività di adempimento o alla promozione.

Gli aspetti critici su cui riflettere e intervenire per conseguire gli obiettivi riguardano:

- i processi d'integrazione strategica, da realizzare in ambito nazionale e che riguardano la cultura, la formazione, gli investimenti, l'innovazione, il marketing;