



Rappresentanza e politica *Quale ruolo nella società?*

Assistiamo da tempo a un progressivo divario tra politici e cittadini. Sono venuti meno importanti punti di riferimento per la collettività, ovvero il potere e l'autorevolezza dei partiti, del Parlamento, delle grandi confederazioni sindacali.

Per colmare questo vuoto, Manageritalia, forte della propria storia, può giocare un ruolo positivo nel costruire nuove forme di rappresentanza.

Occorre però portare avanti politiche non solo corporative, ma anche schierarsi sui temi caldi che interessano la società e creare consenso intorno alle nostre proposte.

Le politiche da perseguire devono essere improntate ai valori sociali per svolgere un ruolo propulsivo che coinvolga altre componenti fondamentali della società.

Per esempio, i manager devono essere punto di riferimento per i giovani, in un'ottica di meritocrazia e guida all'ingresso nel mondo del lavoro. Per fare questo dobbiamo agire su due direzioni.

Da un lato, verso l'interno, aumentando la capacità di ascolto degli associati, perché da loro possano scaturire soluzioni innovative, realistiche e percorribili.

Dall'altro, verso l'esterno, facendo rete con tutte le organizzazioni sindacali e professionali che possano condividere gli stessi valori tutelati e sviluppati da Manageritalia, anche tramite la promozione di nuovi soggetti organizzativi, come la neonata Costituente Manageriale.

Naturalmente tutto questo deve avere la massima visibilità verso i manager, la business community e l'intera società.

Cosa è emerso

- Perseguire in maniera proattiva obiettivi di ampio respiro sociale, attuando convergenze con altre organizzazioni di rappresentanza per raggiungere una "massa critica" che ci consenta di catalizzare valori trasversali e condivisi oltre a quelli della categoria.
- Consolidare il contatto con la base associativa evitando di essere autoreferenziali e riprogettare la rappresentanza, per diventare capaci di reagire al cambiamento.
- Iniziare ad ampliare il ruolo giocato efficacemente fino ad oggi (grazie al welfare contrattuale) puntando sulla sussidiarietà in modo da integrare gli interessi della categoria con quelli collettivi.
- Lavorare sulla percezione collettiva dell'immagine del manager e del suo ruolo sociale, diffondendo cultura manageriale all'interno e all'esterno.
- Finora siamo stati capaci di capire i bisogni della categoria, ma nel futuro? Cosa dobbiamo essere nei prossimi 5-6 anni? Se c'è necessità di diventare più grandi dobbiamo capire come farlo. Quali modelli? Quali strumenti? Quale organizzazione? Abbiamo guardato troppo all'interno e poco fuori dalla collettività!
- Occorre capire che tipo di rappresentanza vogliamo dare (chi rappresentiamo?) e come si può colmare il vuoto della politica.
- Dobbiamo diventare catalizzatori non di interessi di parte ma di valori trasversali e condivisi.
- Proviamo a immaginare di non avere il contratto e a disegnare un nuovo modello di rappresentanza.

Quali messaggi

- Creare un nuovo modo di partecipare alla vita dell'Associazione – "non partecipare ma sentirsi parte" – usando strumenti innovativi, coinvolgendo tutti gli associati (sia in attività, sia in pensione, sia in attesa di reimpiego) sulla necessità di interpretare un nuovo ruolo sociale.

- Occorre fare rete con altri interlocutori su comuni interessi, uscendo dai confini della rappresentanza della categoria manageriale per dare voce al ceto medio nel suo insieme.
- Offrire una proposta di valore chiara e forte su merito, giovani, responsabilità sociale, etica, solidarietà, rispetto di persone e ambiente e della cultura del progetto.
- Patrocinare lo sviluppo di una cultura manageriale incentrata sulla responsabilità e allargare la base associativa ampliando la propria visione all'interno del contesto economico e sociale.
- Attrarre le nuove generazioni.
- Informare di più, raccontare ciò che sappiamo fare.
- Difendere l'interesse dei manager, che è l'interesse generale del paese.

Quali azioni

- Per potenziare il consenso sviluppare un nuovo modello organizzativo adeguato ai tempi e alle nuove necessità in grado di comunicare meglio la mission e la vision di Manageritalia: rinnovare le modalità di partecipazione (non solo tramite presenza fisica ma anche sul web 2.0); includere la componente giovanile nelle dinamiche associative anche attraverso l'organizzazione di un master Cfmt post universitario.
- Lavorare sulla cultura manageriale e diffonderla anche alleandosi con chi ha i nostri stessi interessi e aprendo le assemblee ai nostri stakeholder.
- Adeguare le nostre metodologie di ascolto dotandoci di nuovi strumenti e acquisendo una migliore capacità di elaborare le risposte e di restituirle sotto forma di azioni, coinvolgendo la base associativa nella definizione delle strategie future.
- "Aiutateci ad aiutarvi", ovvero incentivare i manager a portare Manageritalia all'interno delle proprie aziende.
- Revisione della mission e della vision di Manageritalia per costruire nuovo consenso.

Lavoro e welfare *Quale benessere professionale e personale?*

L'incertezza sulle prospettive economiche incombe sempre più sul mercato del lavoro e sul welfare. L'evoluzione dei sistemi produttivi e distributivi impongono alle aziende modelli che generano una forte precarietà. L'invecchiamento della popolazione richiede un aumento di risorse per pensioni, sanità e assistenza sociale. In questo difficile contesto, il sistema pubblico di protezione sociale non è in grado di soddisfare adeguatamente il fabbisogno di benessere dei cittadini: occorre ripensare gli attuali paradigmi del welfare. Per innescare il cambiamento è necessario innanzitutto incentivare la responsabilità e la partecipazione, sia dei fornitori sia dei fruitori del welfare. Occorre valorizzare il merito e le competenze anziché le "rendite di posizione", puntando sulla sussidiarietà e mettendo a fattor comune l'impegno di lavoratori, imprese, Stato e reti informali (famiglia, terzo settore ecc.) per utilizzare le risorse disponibili in modo più equo e senza sprechi.

Bisogna costruire politiche attive del lavoro che, usando strumenti, metodi e linguaggi innovativi, rispondano alle esigenze dei manager ma anche, sempre più, ad altre categorie più deboli, come disoccupati, giovani e donne.

In questa sfida un'associazione di rappresentanza come Manageritalia può giocare un ruolo importante, condividendo la propria esperienza in materia di previdenza, assistenza sanitaria, formazione, certificazione, senza pensare che essa sia ormai "acquisita" ma, anzi, trovando soluzioni per migliorarla ulteriormente e garantirle prospettive di ampio respiro.

Lavorare in questa direzione richiede la volontà di ampliare il raggio d'azione (verso i professional o le pmi, per esempio) nonché la capacità di impostare un dialogo con gli stakeholder (istituzioni, controparti e altre organizzazioni di rappresentanza) improntato sulla cooperazione e teso a far emergere obiettivi comuni e a raggiungerli.

Cosa è emerso

- Comprendere e analizzare lo scenario nel quale ci muoviamo, innovando le strutture e le competenze al fine di realizzare nuove politiche attive per il lavoro manageriale; anticipare l'evoluzione futura del mercato puntando sulle pmi.

- Rinnovare il welfare: offrendo forme di contribuzione più "light" in ragione delle specifiche esigenze individuali; sviluppando nuovi strumenti per gestire la perdita del lavoro; implementando la formazione per evitare l'obsolescenza di conoscenza e competenze; ampliando il bagaglio professionale degli associati.
- Dare un segnale forte di alleanza con chi, come noi, ha gli stessi obiettivi (reingresso nel mondo del lavoro, supporto agli associati ecc.).
- Raccordare maggiormente la Federazione e le Associazioni sul territorio per rafforzare i rapporti con la politica e, di conseguenza, massimizzare le opportunità che gli interventi pubblici offrono, evitando una dispersione delle risorse.
- La solidarietà deve cambiare approccio, per esempio da parte dei pensionati verso i giovani, verso gli over 50 che hanno perso il lavoro ecc.
- Proseguire sulla strada del supporto alla riqualificazione e ricollocazione professionale degli associati, magari pensando a creare una vera e propria agenzia.
- Il welfare pubblico va integrato con quello privato: questo causerà una maggiore competitività/competizione nel nostro settore generando opportunità ma anche minacce.

Quali messaggi

- Far comprendere che il welfare di categoria è un valore per l'intera società civile e, quindi, superare i nostri particolari interessi e dare più consistenza alla bilateralità non solo quando si prepara il contratto ma tramite confronto e dialogo continuo. Ripensare le modalità di azione aprendoci alle nuove esigenze del mercato che richiedono nuove forme di welfare.
- Farsi portatori di un nuovo modello di sviluppo: valorizzando il ruolo del manager come guida; rimettendo al centro i giovani per contrastare disoccupazione e precarietà; abilitando una nuova cultura dell'etica all'interno delle aziende alimentata e condivisa da Manageritalia.
- Dobbiamo pensare a una formazione che non solo rinforzi le competenze già possedute ma porti le persone a pensare in modo diverso. Per farlo si potrebbe creare uno sportello delle politiche attive per migliorare la competitività degli associati.
- Condividere maggiormente le nostre attività con Federmanager nel rispetto delle differenze.
- Sfatare il mito del dirigente "Briatore".
- Sviluppare formazione e informazione sulla cultura manageriale con certificazione delle competenze.
- Incentivare la meritocrazia come necessità virtuosa d'azione.

Quali azioni

- I nostri associati non ci scelgono: dobbiamo trovare il modo di far percepire il valore dell'appartenenza, dei servizi e della formazione erogata dal sistema Manageritalia. Occorre informare e coinvolgere aziende, dirigenti e network collegati (al mondo del lavoro e del welfare) rispetto ai vantaggi di stipulare contratti per dirigenti con Manageritalia.
- Lavorare su alcuni temi specifici come: gestione del passaggio da un contratto all'altro; ricongiungimento gestione separata dei contributi Inps; detassazione della parte variabile; formazione, orientamento e riposizionamento per l'occupabilità.
- Sensibilizzare le aziende e "creare il bisogno" di avere una gestione manageriale per diffondere cultura.
- Dare visibilità e comunicare l'impegno di Manageritalia verso una nuova etica d'impresa/del lavoro fondata sulla meritocrazia, trasferendo la nostra esperienza alle nuove generazioni anche lavorando con le università, diventando testimonial dei loro corsi.

Sostenibilità e crescita *Quale organizzazione per i manager e quale modello economico e sociale?*

Come Associazione di rappresentanza dobbiamo lavorare verso la sostenibilità in una duplice direzione: interna ed esterna. Per farlo occorre ripensare all'identità, ai valori e al ruolo della dirigenza, ridefinire la visione allargando il nostro punto di vista, assumerci nuove responsabilità in modo da poter influire maggiormente nei processi economici, politici, culturali e sociali.

Sostenibilità significa garantire il funzionamento del sistema Manageritalia nel tempo e, se possibile, migliorarlo. Dobbiamo riflettere su come sarà la figura del dirigente, sul suo ruolo e sul futuro della nostra Organizzazione.

La sostenibilità del sistema Manageritalia si estende all'attività economica del paese, che deve essere centrata meno su profitto e individualismo e più sui valori di sussidiarietà e solidarietà.

Riteniamo inoltre che il nostro sistema sia anche esportabile come modello sociale per garantire la sicurezza di altre categorie di lavoratori.

Sul versante interno dobbiamo valorizzare il nostro tradizionale modello basato sui valori associativi e sulla solidarietà (la collettività al servizio del singolo), riflettendo sull'identità, sui valori e sul ruolo della dirigenza.

Per garantire la sostenibilità e promuovere la crescita è dunque necessario migliorare il dialogo con la base associativa, prevedere nuove strategie per aumentarla, rafforzare il principio della bilateralità e valorizzare il contributo delle Associazioni territoriali al servizio degli associati.

Cosa è emerso

- La nostra sostenibilità passa attraverso un miglioramento della percezione degli associati circa la nostra adeguatezza e quindi attraverso la qualità e l'utilità percepita dei servizi offerti ed erogati. Per farlo occorre colmare la distanza tra la strategia e l'attuazione, migliorando la comunicazione sui servizi.
- Puntare sempre sulla credibilità di Manageritalia: dare il buon esempio realizzando iniziative sostenibili e veicolarle in un'ottica di network tramite alleanze con altre istituzioni.
- La sostenibilità di Manageritalia passa anche attraverso un allargamento della base associativa verso le nuove forme di lavori manageriali slegate dai canoni classici.
- Rafforzare la collaborazione all'interno del sistema Manageritalia a tutti i livelli, innovando dal basso, ascoltando "la saggezza delle folle", valorizzando le diversità e prevedendo una formazione "sul campo" che coinvolga nei processi decisionali la futura parte politica dell'associazione.
- Non limitarsi a perseguire l'eccellenza tecnica: dobbiamo dare un "sogno" collettivo.

Quali messaggi

- Domandarsi come vogliamo essere nel 2020, nell'ottica di raggiungere una sostenibilità e una crescita non solo quantitative ma anche qualitative (basate per esempio sulla solidarietà) e, a tal fine, mettere a punto nuove modalità di lavoro.
- La Federazione deve cogliere gli aspetti innovativi dal territorio e trasformarli in modo da lavorare sempre come un cantiere aperto, passando da una leadership unica a una leadership associativa.
- Identificare ciò che crea realmente valore per gli associati (il Fasdac è un valore non una spesa).
- Valorizzare la retribuzione variabile come leva di sostenibilità.
- Concepire il lavoro di rappresentanza non come mera "rivendicazione" di interessi ma come impegno propositivo.

Quali azioni

- Pensare al futuro modello organizzativo sviluppando una visione integrata del sistema associativo, rendendo coerenti le decisioni delle Associazioni territoriali e della Federazione.
- Valorizzare la componente sindacale per creare valore sul brand Manageritalia e credibilità in termini di autorevolezza sia all'interno che all'esterno, puntando sui servizi

di caring e definendo azioni per fidelizzare gli associati anche nei momenti di “passaggio professionale”.

- Essere capaci di narrarci in modo diverso per avvicinare gli associati – dando forza costruttrice alle parole – per essere in grado di rispondere ai loro bisogni e coinvolgerli maggiormente nelle scelte sulla sostenibilità.
- Dotarsi di un codice etico dove far emergere le modalità di impiego delle risorse.
- Attivare un benchmark internazionale sui modelli associativi e di ascolto per creare valore per gli associati.
- Dare maggiore concretezza alla bilateralità con la Confcommercio.