



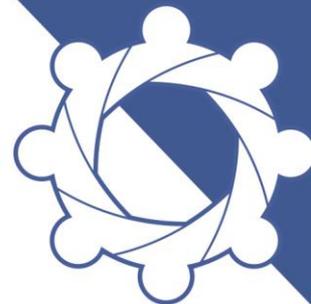
PROPOSTE DEI MANAGER PER LA FASE 2

06-05-2020

CIDA è la Confederazione sindacale che rappresenta unitariamente a livello istituzionale dirigenti, quadri e alte professionalità del pubblico e del privato.
Le Federazioni aderenti a CIDA sono:

Federmanager (industria) | **Manageritalia** (commercio e terziario) | **FP-CIDA** (Funzione Pubblica) | **CIMO** (Sindacato dei Medici)
SUMAI Assoprof (Sindacato Medici Ambulatoriali) | **Sindirettivo** (Dirigenza Banca d'Italia) | **FIDIA** (Assicurazioni) | **Federazione Terzo Settore CIDA** (Sanità no profit)
Fenda (Agricoltura e Ambiente) | **SAUR** (Università e Ricerca) | **Sindirettivo Consob** (Dirigenza Consob)





Il metodo della ripartenza

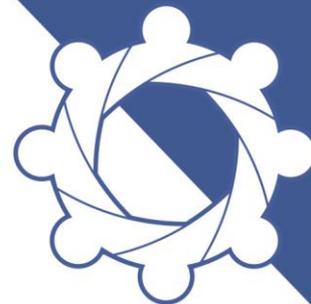
L'emergenza Covid19 e le negative conseguenze socio-economiche provocate da alcune misure messe in atto per fronteggiarla, hanno messo in evidenza la necessità di saper dare risposte articolate a situazioni complesse. Ad esempio, contemperare la salvaguardia della salute con il mantenimento e il riavvio del sistema produttivo; chiudere le scuole garantendo, comunque, un sistema di educazione a distanza; limitare le libertà personali senza minare i principi costituzionali, ecc. Di fronte ad un simile contesto, non può bastare una risposta 'politica' ai problemi. Serve un supporto di saperi e di competenze che – senza surrogarlo – fornisca al decisore politico le migliori soluzioni praticabili.

E' inoltre impossibile affidare una fase così complessa alla sola forza delle leggi, necessariamente generali e già purtroppo molto stratificate e complicate, specie quelle emanate in emergenza, sovente scaturite da un confronto sommario con le limitate rappresentanze sindacali degli imprenditori, impiegati e operai. E che ha visto assenti ai tavoli 'virtuali' di discussione, il lavoro autonomo, i dirigenti, i professionisti. Una quota importante di 'classe dirigente' in grado di dare un contributo concreto di idee, proposte, progetti. E che da subito si è trovata in 'prima linea' nel gestire i casi di crisi. Basti pensare alle migliaia di dirigenti ospedalieri e medici specialisti, ai dirigenti scolastici e della pubblica amministrazione, ai manager delle imprese e dei servizi che, in ogni settore e in pochi giorni, hanno trasformato le loro organizzazioni con l'applicazione del telelavoro, del lavoro agile e dei presidi di sicurezza sanitaria per i propri dipendenti o per tutelare la clientela (emblematico il caso dei supermercati).

Non sono mancati errori, vere e proprie defaillances, spesso eredità di precedenti scelte sbagliate, riconducibili all'aver messo da parte – da troppo tempo - il valore della competenza, del sapere e del saper fare. E non si è valorizzato, con il giusto peso, le diverse anime della società: la scienza e gli scienziati, la sanità e i medici, la managerialità e i manager. Manager che, naturalmente, hanno le conoscenze e la formazione adatte per affrontare e gestire le situazioni di crisi, adattando le regole esistenti con giuste dosi di flessibilità o trovando soluzioni nuove laddove ci si trovi di fronte a emergenze inedite.

Come CIDA intendiamo certamente fornire un contributo valido per rendere più efficaci i provvedimenti legislativi in itinere, o in cantiere, per affrontare quella che viene chiamata 'Fase 2' della pandemia. Riteniamo però necessaria la nostra presenza ai tavoli di decisione e auspichiamo che vada aperta una fase di dialogo diretto. Senza una solida catena di trasmissione l'energia operativa e finanziaria che il Governo potrà mettere in campo rischia di disperdersi. La task force voluta dal Governo con alla guida un manager di comprovata esperienza e capacità qual è Vittorio Colao, va in questo senso. Ma è solo un primo passo di un dialogo fra istituzioni e rappresentanza manageriale che deve essere avviato e consolidato.

C'è, infatti, una questione di fondo che questa forma di dialogo potrebbe risolvere. Nell'affrontare l'emergenza pandemica, il primo istinto, naturale, della politica è quello di usare i meccanismi noti, applicando le regole acquisite nelle fasi precedenti. Ma il problema fondamentale di questo approccio è implicito nel meccanismo stesso: si sottostima pesantemente il fattore tempo, che risulta invece centrale nelle situazioni di



crisi. Qualsiasi valutazione complessa e che ha molti stake-holders, in periodi normali richiede un tempo lungo per essere presa.

In questo momento però il fattore tempo ha un valore enorme e chi arriva prima con una soluzione magari non ottimale, tende a ottenere risultati migliori rispetto a chi arriva tardi, pur con decisioni molto ponderate e preparate con gli stake-holders.

La nostra prima proposta è quindi di metodo, non di contenuto:

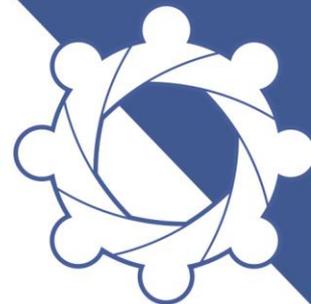
INVESTIRE SULLA FIDUCIA NELLE COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI

Ciò comporta in estrema sintesi:

- **elaborare norme molto più generali, non settoriali, non dettagliate**
- **prevedere l'adozione generalizzata di sistemi di rilevazione e gestione del rischio**
- **prevedere responsabilità e tutele specifiche per i manager pubblici e privati**
- **affidare alle organizzazioni di rappresentanza di manager e professionisti il compito di raccordo tra Istituzioni e manager "in campo"**
- **evitare la stratificazione di norme nazionali e regionali, uniformando il più possibile le prescrizioni.**

Con queste modalità sarà possibile ripartire più velocemente, con maggiore sicurezza e minore dispersione di risorse, economiche e organizzative.

Ciò vale per i settori privati, in cui l'articolazione e la numerosità delle imprese rende evidentemente impossibile una programmazione centralizzata (anche regionale), ma anche per Sanità e Istruzione, ambiti propriamente pubblici in cui è richiesta un'azione riformatrice di portata mai sperimentata nei decenni scorsi.



Le nostre proposte, in sintesi

Sanità

- Avvio immediato della revisione del **sistema di ripartizione del FSN**, in particolare della quota da destinare alla **prevenzione**, con l'obiettivo di incrementare le risorse e distribuirle in modo più equo e più "trasparente", consentendo l'effettiva verifica dei costi standard. Ricalibrazione le risorse destinate all'assistenza ospedaliera a quella **territoriale**; implementando specifici indicatori per definire la spesa sanitaria anche della seconda. Finanziamento del Piano delle Cronicità;
- revisione del sistema di **finanziamento dei LEA** e del sistema di verifica per gli adempimenti LEA da parte dei sistemi sanitari regionali con possibilità di penalizzazioni economiche e piani di rientro. Ipotesi di un 4° livello di assistenza (1% FSN), quello dell'area dell'**emergenza-urgenza** perché attualmente "ibrido" tra ospedale e territorio, con figure sanitarie giuridicamente diverse (medici dipendenti, convenzionati, liberi professionisti); creare una rete unica dell'emergenza con un ruolo unico dei professionisti;
- riacquisizione di un **ruolo centrale del Ministero della Salute**, che assicuri universalità, equità ed accesso alle cure su tutto il territorio nazionale, preveda un modello unico di medicina del territorio, un sistema integrato di emergenza e urgenza su base nazionale e un modello di ospedale integrato alla rete territoriale;
- nuova **governance** delle relazioni sindacali nella sanità, che riformi il meccanismo della rappresentanza e rappresentatività per renderlo più efficiente, economico, capace di valorizzare le specificità del comparto medico. Passaggio dei contratti della sanità al Ministero della Salute di concerto con le Regioni; istituzione di un'agenzia unica quale controparte per la contrattazione, sia per i medici dipendenti che della convenzione; individuazione di alcuni istituti comuni alle due categorie da trattare allo stesso tavolo negoziale; riconoscimento delle specificità della professione medica nel contratto della PA.

Scuola e Università

- adeguamento urgente del **patrimonio edilizio**; vanno concluse le opere in corso e aperti rapidamente nuovi cantieri, dotando gli edifici degli spazi necessari a garantire il distanziamento. Installazione in ogni scuola della strumentazione tecnica e tecnologica di accesso veloce alla rete, standardizzazione e potenziamento delle piattaforme di istruzione a distanza; programmazione della sostituzione di arredi e dotazione di tutti i dispositivi di protezione;
- **formazione dei docenti**, iniziale e continua, per farne progettisti dell'apprendimento, capaci una didattica attiva, motivante, arricchita dall'uso delle tecnologie di rete;
- cambiare il sistema di **gestione del personale** nella PA e nella scuola: eliminare il ricorso alle graduatorie e gli avanzamenti legati alla sola anzianità di servizio. Favorire carriere basate sul merito e valutazione dei risultati;



- potenziare l'interazione tra **scuola e mondo del lavoro**, rafforzando i percorsi di orientamento e sostenendo l'alternanza scuola lavoro, con interventi normativi ed economici.

Pubblica Amministrazione

- **Semplificare** procedure d'appalto e autorizzazione ai cittadini e alle imprese: la legge deve prevedere i criteri di massima e non gli iter procedurali. Sui grandi appalti e opere pubbliche nominare "commissari straordinari". Sulle autorizzazioni a cittadini e imprese, indicare per legge solo gli obiettivi e demandare alle amministrazioni pubbliche responsabili la fissazione di tempi e procedure
- **Razionalizzare** il sistema delle esternalizzazioni dei servizi pubblici. La legge definisce solo alcuni principi basilari; il controllo delle attività delle partecipate è svolto solo da uffici pubblici e da funzionari pubblici di carriera; le amministrazioni pubbliche che esternalizzano devono avere risorse interne in grado di valutare le attività; prevedere sempre nelle convenzioni la possibilità di risoluzione del servizio, senza oneri finanziari per l'autorità pubblica che rescinde.
- **Valorizzare e integrare** le professionalità manageriali pubbliche e private con un interscambio reciproco capace di operare un'utile ibridazione delle rispettive competenze Manageriali.
- **Abolire gli incarichi a tempo determinato** ai dirigenti di carriera e il reclutamento politico di dirigenti a tempo determinato non di carriera.
- **Abolire lo Spoil System**, ridefinire per legge il principio di discrezionalità, valorizzando e tutelando la discrezionalità orientata all'efficienza del servizio ai cittadini e alle imprese.

Sicurezza e organizzazione nei luoghi di lavoro

- **Eliminazione di riferimenti settoriali** e territoriali nei provvedimenti, che dovrebbero essere esclusivamente dettati da cautele di natura sanitaria, evitando generalizzazioni e raggruppamenti (es. codici Ateco) arbitrari, nati per scopi statistici;
- previsione dell'adozione obbligatoria del **Piano aziendale di gestione dei Rischi Sanitari** e ad essi connessi, presupposto per la riapertura; definizione dei soggetti titolati alla redazione del piano e delle fonti di aggiornamento delle best practice di riferimento; previsione di sviluppo e articolazioni gradualistiche del Piano, evitando colli di bottiglia di natura burocratica; previsione di una specifica analisi delle coperture assicurative nell'ambito del Piano dei Rischi Sanitari ed economici ad essi connessi; evidenza del modello di governance e di responsabilità collegato al Piano di gestione dei Rischi Sanitari che, in ogni caso, induca alla esclusione di ogni responsabilità diretta in capo al dirigente preposto all'adozione del suddetto Piano in caso di avvenuto contagio epidemiologico contratto sul posto di lavoro da parte dei dipendenti, verifica periodica con le organizzazioni di rappresentanza del management, degli altri lavoratori e degli imprenditori;
- delega alle Associazioni di rappresentanza per la redazione di **modelli semplificati** di gestione dei Rischi Sanitari riservati alle aziende di piccole dimensioni;



- definizione giuridicamente sostenibile e applicabile del principio di prevalenza e priorità del modello organizzativo basato sullo **smart working**, nei casi e per i periodi di emergenza sanitaria, ambientale o di altra natura straordinaria;
- progressiva convergenza delle **norme in materia di lavoro** che definiscono e regolano il lavoro dipendente e quello autonomo; si tratta di un presupposto necessario all'applicazione equa ed efficiente di provvedimenti di sostegno, riqualificazione e sussidio, avendo come driver di riferimento non la riduzione del costo del lavoro ma l'incremento del welfare per tutti i lavoratori

Imprese e lavoratori in difficoltà

- Riconoscimento di un contributo a fondo perduto (voucher) per le PMI per **l'inserimento di manager** per favorire la piena ripresa delle attività in sicurezza e rilanciare la produttività attraverso l'adozione di nuovi modelli organizzativi e di business. L'esperienza di successo del "voucher per consulenza in innovazione", da prendere ad esempio, andrebbe ora rafforzata per favorire l'inserimento stabile di qualificate e certificate risorse manageriali nel sistema produttivo, anche vincolando il riconoscimento del "voucher" all'assunzione di risorse professionali in possesso di una certificazione delle competenze manageriali e all'avvio di progetti di innovazione digitale e/o di sviluppo sostenibile, ispirato ai principi dell'economia circolare;
- **Garantire la ripartenza dell'export italiano**: prevedendo uno stanziamento dedicato per finanziare un Voucher per l'export manager, anche in forma di temporary management e procedure burocratiche semplificate in particolare per le piccole imprese che avranno bisogno di ripartire con estrema rapidità. Inoltre, con uno stanziamento consistente, si potrebbero prevedere meccanismi di cofinanziamento a fondo perduto per sostenere la liquidità delle imprese supportando la realizzazione di progetti di internazionalizzazione ovvero forme di tassazione agevolata per gli incrementi di fatturato realizzati per interventi di internazionalizzazione e di innovazione;
- Sospensione degli obblighi previsti dal codice civile in tema di **perdita di capitale**; revisione del principio di **continuità aziendale**, rinviandone la valutazione a periodo successivo alla fine o mitigazione dell'emergenza; agevolazione degli interventi di ricapitalizzazione;
- semplificazione della disciplina d'iscrizione all'Albo degli esperti previsto dal **Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza**, evitando l'obbligo da parte di manager - anche super-specializzati e certificati - di sottostare alle 200 ore di formazione e al tirocinio, rendendoli immediatamente disponibili alle imprese che hanno necessità;
- **decontribuzione totale del lavoro**, riservata a settori e aziende in stato di crisi ma che necessitano di apporto lavorativo del personale per consentire la ripartenza dell'attività, la sua sostenibilità in condizioni di domanda forzosamente limitata, il recupero del fatturato stagionale (es. turismo, trasporto). La formula, connotata da estrema rapidità e semplicità, consentirebbe di trasferire le risorse direttamente all'INPS, riducendo il costo del lavoro, consentendo politiche salariali incentivanti e politiche di prezzo più aggressive;



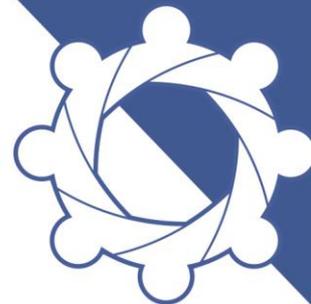
- rimodulazione delle competenze tra INPS e **Regioni in materia di Cassa Integrazione Guadagni**, eliminando i colli di bottiglia rappresentati dalle carenze procedurali e strutturali delle organizzazioni decentrate;
- semplificazione delle procedure di affidamento assistite da **garanzia di stato**, valutando la possibilità di estenderla al 100% per importi inferiori a € 100.000, prevedendo meccanismi di riduzione progressivi nel tempo.

Agricoltura

- Introduzione immediata di **forme contrattuali innovative e semplificate**, a tempo determinato, per coinvolgere i giovani e i non occupati durante le fasi di raccolta delle produzioni agricole ad alto impiego di lavoro e ad elevato valore aggiunto (in primis il settore ortofrutticolo);
- agevolazione all'introduzione di **forza lavoro qualificata** nelle imprese agricole, in coordinamento con l'istruzione superiore ad indirizzo agrario, le università e i centri di formazione specializzati in agricoltura, con forme contrattuali che tengano conto dell'esigenza di qualificazione e formazione continua;
- piano d'incentivazione degli investimenti "**Agricoltura 4.0**" (precision farming, agricoltura digitale, commercio elettronico, big data, economia circolare, pratiche di coltivazione bio-sostenibili etc.).

Turismo

- Previsione e finanziamento dell'introduzione in tutti gli assessorati del Turismo di una figura altamente specializzata, che possa lavorare a fianco delle istituzioni politiche: il **Destination Manager**, in grado di riposizionare e valorizzare le "destinazioni turistiche" di ogni zona geografica, che faccia il mediatore fra tutte le esigenze degli operatori turistici, delle istituzioni locali e della cittadinanza;
- chiara e **anticipata comunicazione dei criteri di distanziamento**, applicabili con orizzonte dell'intera stagione estiva (e successivamente di quella invernale), consentendo agli operatori di organizzare e ristrutturare l'offerta, in particolare nei luoghi e con le modalità che possono più naturalmente consentire la riduzione dei rischi (aree verdi, campagna, montagna, coste non sabbiose etc.);
- agevolazione del **turismo destagionalizzato**, anche attraverso provvedimenti relativi a festività, periodi feriali, calendari scolastici; integrazione dei provvedimenti con quelli relativi allo smart working e alla frequenza scolastica a distanza;
- agevolazione delle riconversioni di spazi destinati alla **ristorazione**, con particolare riferimento all'utilizzo di aree all'aperto, all'affitto e ricondizionamento di locali di grandi dimensioni, al cambiamento di destinazione d'uso di uffici, svuotati dall'introduzione strutturale dello smart working; agevolazioni riservate a strumenti di tracciamento e trasparenza della filiera alimentare;
- agevolazione degli investimenti necessari alla riconversione degli spazi, dei sistemi di pagamento e di accesso ai locali nelle **strutture ricettive**;



- Agevolazione degli investimenti necessari alla riconversione, all'uso temporaneo (es. aule giudiziarie) o all'integrazione con modalità a distanza delle **strutture congressuali**, evitando di limitare gli spostamenti dei partecipanti, in presenza di condizioni adeguate di accoglienza e ospitalità.

Trasporti

- previsione di Commissioni e tavoli territoriali di discussione e concertazione delle politiche e dei provvedimenti in materia di **mobilità, trasporti, logistica** di persone e cose, con la partecipazione delle organizzazioni di rappresentanza e delle società di gestione dei servizi pubblici e privati.
- Per una mobilità sostenibile che consenta gli spostamenti in sicurezza dei lavoratori rendere obbligatoria la figura del "**mobility manager**" anche nelle piccole e medie aziende con almeno 100 dipendenti, abbassando così la soglia minima già prevista per legge, il cui inserimento andrebbe favorito attraverso il riconoscimento di un apposito contributo a fondo perduto in forma di "voucher";
- veloce **realizzazione** di tutte le **opere infrastrutturali programmate**
- **innovazioni e semplificazioni normative**, che non necessitano di copertura economica