

Rendersi conto per rendere **CONTO**

Così è chiamato il progetto di rendicontazione sociale che coinvolge ormai tantissime strutture e categorie Cgil. Come funziona il sistema Omnibus-Argo sul tesseramento

di DANIELA BINELLO

Accountability è la parola giusta. Quando si parla ai propri portatori di interessi (gli *stakeholder*) di responsabilità sociale, affidabilità e coerenza viene subito in mente un concetto per il quale non esiste una traduzione eccellente in italiano. Accountability, invece, riesce a coagulare la plurivalenza del concetto. Storceranno il naso gli accademici della Crusca, quindi, ma anche la Cgil vuole essere *accountable* e, per dare seguito a questo impegno assunto nell'ambito della conferenza d'organizzazione del 2008, la Confederazione ha deciso di dotarsi dello strumento della rendicontazione sociale per comunicare agli *stakeholder* i capisaldi del suo sistema in termini di responsabilità sociale. È il primo sindacato confederale italiano a mettersi in gioco in questo senso. Il seminario nazionale "Il sindacato e la rendicontazione sociale:

Esperienze a confronto", che si è tenuto a Roma la scorsa settimana, ha fatto emergere tutte le iniziative realizzate finora dentro il "sistema Cgil". Molte di queste esperienze sono state realizzate grazie alla consulenza metodologica - quasi raddomantica per la difficoltà di districare e definire il sistema valoriale della Cgil all'interno dei tanti materiali e documenti esaminati e delle moltissime attività svolte dai diversi settori di lavoro - di Cristiana Rogate di Refe (società di consulenza sulle Strategie di Sviluppo Responsabile). Pioniere della messa a punto di un rendiconto sociale di "prima generazione", realizzato in collaborazione con alcuni dipartimenti economici universitari, sono state le Camere del Lavoro di Brescia, Bergamo e la Cgil Lombardia. Possiamo aggiungere, a buon titolo, anche l'Edit Coop, la cooperativa di giornalisti che realizza il settimanale in cui è ospitato questo articolo. Nel 2003, per il decennale della sua fondazione, l'Edit Coop ha dato alle stampe il suo primo

bilancio sociale, a cui ha fatto seguito il secondo pubblicato nel 2008 (il tema della responsabilità sociale è trattato nel blog *Rendiamoci conto. Diario di rendicontazione sociale* di Tarcisio Tarquini, presidente dell'Edit Coop dal 1993 al 2011). In seguito alla conferenza d'organizzazione del 2008, anche numerose altre strutture della Cgil nazionale (fra cui il Sistema Servizi) e alcune categorie si sono messe al lavoro. Dalla Flc nazionale alle sue realtà territoriali (Puglia, Calabria, Toscana, Lombardia), dalla Flai nazionale e del Veneto alla Fillea nazionale, dalla Filcams nazionale all'Inca nazionale, dalla Cgil di Liguria, Toscana, Puglia, Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto, fino alla Camera del Lavoro di Treviso e al Caaf del Nordest, è possibile contare oltre 22 esperienze, per così dire di "seconda generazione", aventi come modalità e obiettivo la rendicontazione sociale. Alla luce di una così complessa articolazione, si può affermare che il percorso verso il bilancio sociale non sia affatto una passeggiata.

Tutti però hanno acquisito coscienza del fatto che il lavoro per la stesura dei bilanci sociali è già di per sé una presa in carico di responsabilità, che richiede il superamento di alcuni ostacoli di fondo costringendo chi vi partecipa, passo dopo passo, a “mettere l'organizzazione sindacale di fronte allo specchio”, come esemplifica il professor Viviani nel suo saggio Specchio Magico (Il Mulino, 1999). Uno specchio che non serve a rifarsi un nuovo look, per ragioni effimere legate a una moda passeggera, ma che serve soprattutto a interrogarsi, a “Rendersi conto per rendere conto”, come significativamente è stato chiamato il progetto della Cgil relativo ai gruppi di lavoro sulle rendicontazioni sociali. “Prima devi conoscere te stesso, solo così saprai farti conoscere anche dagli altri”, ha detto intervenendo al seminario Walter Schiavella, segretario generale della Fillea Cgil. “Far emergere con chiarezza l'efficacia delle azioni intraprese dal più grande sindacato italiano – ha aggiunto il segretario generale della Flc Cgil, Mimmo Pantaleo – è un po' come fare la Tac, poiché la valenza interna di questo strumento prende di norma il sopravvento su quella esterna”. “Noi però – ha osservato Morena Piccinini, presidente nazionale dell'Inca – abbiamo assunto politicamente un impegno, che è quello di rendere conto all'esterno di cosa facciamo”. Nel fare questo può anche accadere che il risultato faccia emergere zone d'ombra e differenziazioni in materia di fondamenti valoriali. Osso duro, poi, è quel sipario di diffidenza che la metodologia utilizzata per la redazione del bilancio sociale può suscitare nella stessa confederazione. Osserva in proposito Franco Martini, segretario generale della Filcams Cgil: “Nel sindacato c'è poca voglia di sperimentare, e il modello organizzativo non si discute”. “Ogni volta che ci mettiamo le mani dentro – aggiunge Mauro Soldini, coordinatore nazionale del Sistema Servizi della Cgil – ci rendiamo conto di non conoscere bene questa grande organizzazione”. Dulcis in fundo, il conforto dei grandi numeri. Giovanni Barba, responsabile delle politiche del tesseramento della Cgil nazionale, annuncia che la banca dati in via di costruzione, dopo molti anni di scarso interesse per questa materia,

è a buon punto. Sarà completata a fine 2012, e le difficoltà iniziali da parte dei territori si stanno sciogliendo come neve al sole. Sono due milioni e 400 mila gli iscritti digitati in Omnibus-Argo (il sistema informativo adottato dalla banca dati della Cgil), un milione dei quali lavoratori attivi. Di loro si potranno conoscere d'ora in poi i periodi d'iscrizione al sindacato e di cancellazione (con relative motivazioni), settore aziendale, mansioni, nazionalità (i nuovi iscritti sono in maggioranza immigrati). Inoltre saranno a disposizione migliaia di schede aziendali per localizzare “dove c'è e dove non c'è la Cgil”, oltre alla cronologia delle vertenze e molto altro ancora, comprese le risultanze dei versamenti delle quote sindacali. “A volte – commenta Barba – le strutture che mi hanno fornito queste informazioni mi telefonano dopo averle lette nella banca dati per dirmi che mi sono sbagliato e che i numeri non vanno bene. Questo succede perché c'è ancora una certa mentalità da scardinare, quella che all'inizio ha reso difficile chiedere anche solo il codice fiscale di ogni iscritto”. “In passato – aggiunge Vincenzo Colla, segretario generale della Cgil Emilia-Romagna – ogni struttura aveva la sua prassi consolidata da ‘furbetto del quartierino’ in materia di tesseramento. Quello che oggi mettiamo sulla graticola, invece, è la nostra responsabilità sociale, che significa dare conto dell'investimento politico e dei risultati ottenuti”. Quale sarà il prossimo passo? Bisognerà costruire le linee guida della Confederazione. Un'altra bella rivoluzione. •

“

*Far emergere con chiarezza
l'efficacia delle azioni intraprese
dal più grande sindacato italiano
è un po' come fare la Tac,
perché prevale la valenza interna*

”

PARLA ENRICO PANINI, SEGRETARIO CONFEDERALE CGIL

“Vedersi meglio aiuta a migliorarsi”

Rendere conto e rendersi conto. Sono i due “corni” dialettici tra i quali si muove ogni processo di rendicontazione sociale. Un concetto fondamentale: solo se un’organizzazione si conosce bene può farsi conoscere e apprezzare. Vale però anche il contrario: “rivelarsi” agli altri aiuta a vedersi meglio e, dunque, a migliorarsi. “Il rendere conto, lo spiegare bene ciò che si fa e con quali risultati – spiega Enrico Panini, segretario confederale nazionale della Cgil e responsabile dell’organizzazione – è molto importante in una fase in cui la percezione delle persone rispetto a ciò che le grandi organizzazioni sociali fanno non è sempre adeguata”.

Rassegna Anche l’antipolitica fa la sua parte rispetto a queste difficoltà...

Panini Aumenta la distanza tra la cittadinanza e una parte della politica che concepisce la politica stessa sempre più come mestiere spesso lontano dagli interessi delle persone. Ma questo non è un fattore necessariamente negativo.

Rassegna In che senso?

Panini Nel senso che non bisogna avere un atteggiamento difensivo o di arroccamento, ma anzi assumere queste difficoltà come una grande sfida. Tornando al bilancio sociale, tutto ciò si traduce nella necessità sempre maggiore di rendere conto ai propri organismi, agli iscritti e ai cittadini di ciò che concretamente la Cgil realizza. Una modalità importante per definire le coerenze tra gli obiettivi che si danno e la loro realizzazione.

Rassegna E poi c’è il rendersi conto...

Panini Uno degli effetti importanti della lenta ricostruzione di ciò che si fa – lenta perché in un bilancio sociale questa operazione deve essere meticolosa e tener conto delle diverse complessità – sta nel fatto che, appunto, ci si rende conto del volume e della qualità dell’attività che si svolge quotidianamente e che spesso sfugge agli stessi protagonisti, cioè ai sindacalisti. Una conoscenza che produce da un lato un importante apprezzamento del proprio operato (e che risponde al bisogno nuovo di protagonismo che oggi hanno le persone) e, insieme, anche il miglioramento dell’organizzazione stessa. Si fanno progressi, si va avanti e si cresce solo quando ciò che si fa diventa oggetto di riflessione.

Rassegna Cosa hai imparato dalla

realizzazione e dalla lettura dei bilanci sociali realizzati in questi anni da un numero crescente di strutture Cgil?

Panini Sicuramente che alcuni processi sono ben più avanzati di quanto si pensi. Ad esempio, in tante realtà l’integrazione fra tutela individuale e rappresentanza collettiva – nodo storico dell’attività sindacale – è più avanti di quanto non si immagini. E non parlo di dibattiti e riflessioni, ma di soluzioni concrete per tenere insieme queste due pratiche entrambe fondamentali ma nessuna esaustiva in sé. E poi la sperimentazione di modalità di presenza sul territorio – sia delle camere del lavoro sia delle categorie – che trovi soluzioni innovative anche per avvicinare i giovani. Penso sia a nuove forme di utilizzo e apertura delle tradizionali sedi sindacali, sia a cose del tutto inedite, tipo l’esperienza del sindacato di strada. Infine, constato con soddisfazione che il criterio della rendicontazione sta in alcuni casi diventando il riferimento su cui modellare l’ordinaria attività sindacale.

Rassegna Puoi fare qualche esempio?

Panini La Flc sta seguendo una prassi che si ispira alla rendicontazione sociale nell’organizzazione della campagna per il tesseramento e per il rinnovo delle Rsu. Poi c’è da registrare l’esperienza del sito della Fillea, costruito in modo tale da tener conto sempre del punto di vista di chi vi accede e partecipa a vario titolo, e non solo di quello dell’organizzazione. Insomma: non siamo all’anno zero, anche se il percorso che dovrebbe portare ad assumere la strategia della rendicontazione come prassi ordinaria è ancora lungo.

Rassegna I prossimi obiettivi?

Panini Intanto il seminario romano ci è servito per fare il punto della situazione. È emersa la necessità di dotarsi di una cabina di regia, di un coordinamento che consenta a chi è già partito di andare avanti e alle altre strutture di partire. Poi si deciso di darci delle linee guida: la “nostra” rendicontazione deve rispondere a dei criteri comuni. Il modello generale va adattato alle esigenze di una grande organizzazione come la Cgil secondo un modello condiviso: siamo un sindacato, non un’azienda o un ente no profit. Naturalmente, la rendicontazione sociale va poi sempre più diffusa tra le strutture territoriali e di categoria.

Stefano Iucci

IL SEMINARIO
SERVE
UN METRO
COMUNE

Una discussione sorprendente per la sensibilità metodologica e per l'approfondimento scientifico. Il giudizio non è nostro ma di Mario Viviani che lo ha espresso a microfoni spenti, dopo aver seguito attentamente – come l'altro *discussant* che ha raccolto l'invito della Cgil nazionale, Patrizio Di Nicola – il seminario che ha fatto il punto sullo stato di attuazione del progetto di rendicontazione sociale “rendersi conto per rendere conto” intrapreso all'indomani della conferenza di organizzazione del 2008 e giunto a un decisivo punto di svolta. Nell'incontro sono stati illustrati i bilanci sociali elaborati in questo triennio da numerose strutture, confederali, di categoria e regionali, con l'occhio rivolto ai passi successivi per ampliare contenuti e forme di un processo che ha l'ambizione di fare della Cgil il primo sindacato, non solo italiano, che assume come propria la cultura della gestione responsabile e su di essa misura consapevolezza e coerenza del suo operato. Due gli obiettivi generali che la discussione ha proposto. La redazione di un bilancio sociale consolidato, che dia conto di tutto il sistema Cgil permettendone una lettura unitaria agli interlocutori sociali; l'elaborazione di linee guida che diano indirizzi e criteri unici ai bilanci sociali prodotti dalle diverse strutture in modo da garantirne comparabilità, verifica, validazione secondo un metro condiviso, arricchendone così l'efficacia conoscitiva e comunicativa. Non è un passaggio semplice sotto l'aspetto metodologico, ma anche politico e pratico. Nel

“consolidato” – ha sottolineato il segretario della Filcams Franco Martini – debbono tornare i conti, e questi conti non debbono essere contraddetti da quelli parziali di ciascun componente l'insieme. Ma fino a che punto è possibile una metrica comune? E, soprattutto, è davvero indispensabile che la somma finale quadri con i singoli addendi? Un dubbio al riguardo l'ha insinuato Mario Viviani, per il quale il bilancio sociale non è operazione aritmetica, processo lineare, ma prodotto di un confronto che vede per protagonista lo *stakeholder*, cui in definitiva spetta il compito di dichiarare se la quadratura ci sia o no. Le linee Guida (lo ha sostenuto Mauro Soldini, ma sulla necessità si è riscontrata una convergenza unanime) sono indispensabili proprio in ragione del successo che la pratica della rendicontazione sociale ha ormai assunto nel mondo Cgil; le esperienze si sono moltiplicate, dalle prime prove e dalla prima generazione di documenti si è passati ormai a fasi più mature, le metodologie – anche a una veloce lettura di alcuni dei materiali presentati nel seminario, per non parlare di quelli che abbiamo avuto modo di conoscere negli ultimi mesi – si differenziano in punti non secondari, in certi casi è chiara la logica di rendicontazione, in altri prevale la preoccupazione comunicativa. Tutto questo è certo indice di ricchezza o quanto meno la spia di una crisi di crescita, ma rischia di dare opacità più che trasparenza e chiarezza all'*accountability* della Cgil, se non si provvede con tempestività a costruire modelli omogenei in cui da-

ti e informazioni siano confrontabili e abbiano la stessa valenza in chiave di rendicontabilità. Le prossime mete, dunque, sono già fissate; il bilancio consolidato, sia pure nelle forme non lineari proprie della rendicontazione sociale, e le linee guida, che con le loro regole chiariscano, tra l'altro, anche le forme della partecipazione degli *stakeholder* e della validazione condivisa, partecipata, dei documenti.

Tarcisio Tarquini



STORIA DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE

Trasparenza che viene da lontano

La rendicontazione sociale, parimenti detta bilancio sociale, è una forma di comunicazione volontaria che supera gli *asset* finanziari e contabili dei bilanci tradizionali. Rappresenta lo strumento principe per approfondire le proprie superfici di responsabilità sociale, utilizzando un percorso sui valori della propria identità e missione da dibattere e sviscerare all'interno di gruppi di lavoro dedicati. La prima esperienza di affiancamento di informazioni sociali a un bilancio economico si può far risalire al 1938 nella Germania nazista. In quello che si potrebbe definire l'antenato del bilancio sociale, la tedesca Aeg

illustrava in un prospetto sintetico le prestazioni a favore dei dipendenti, insieme alle spese sostenute per la collettività. Di certo, però, il 1938 non è una bella data dal punto di vista storico, nonostante la piena occupazione in Germania, per i motivi che conosciamo. Dal 1970 in poi, invece, sono diversi i paesi che hanno recepito questa forma di comunicazione. In particolare, oltre alla Germania occidentale, la Francia, il Regno Unito, i Paesi scandinavi (Svezia e Finlandia soprattutto) e gli Stati Uniti. Nel 1977 anche le Nazioni Unite parlano di responsabilità sociale dell'impresa in un documento mondiale. Una

prima esperienza di bilancio sociale in Italia è legata al nome della Merloni che, nel 1978, presentò un rendiconto molto simile al concetto di *accountability*. Negli anni 80 il tema è stato oggetto di numerosi studi e riflessioni, per concretizzarsi nelle sperimentazioni da parte di grandi gruppi, come Autostrade, Ferrovie dello Stato e alcune compagnie di assicurazioni. Però, a differenza del mondo anglosassone, in cui sono state le imprese private a redigere il bilancio sociale per prime, nel nostro paese la rendicontazione sociale è stata applicata inizialmente dalla pubblica amministrazione e dalle realtà cooperative e associative. Il primo bilancio sociale

delle Coop è del 1991. Poi, con la legge Ciampi del 1999, viene sancito l'obbligo, ma solo per le Fondazioni bancarie, di redigere il rendiconto sociale. Con altre specificità relative alle sole imprese sociali, il d.lgs. 155/2006 impone loro (all'articolo 10, scritture contabili) di adeguarsi alle linee guida in materia di redazione e deposito di bilanci sociali, così come stabilito con decreto dal ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. Nella pubblica amministrazione, infine, la redazione dei bilanci sociali è regolata dalle Linee Guida che, su un testo predisposto da una commissione di esperti del Foromez, sono state emanate dal ministero della Funzione pubblica nel febbraio del 2006. **D. B.**

“

*Una prima
esperienza
in Italia è legata
al nome Merloni,
che nel 1978
presentò
un rendiconto*

”

