

CGIL



CAMPANIA

PERIODICO APRILE 2021

Hanno scritto su questo numero:

RAFFAELE MEO

VINCENZO DI VITA

DOMENICO DE BLASIO

ANTONIO COPPOLA

RECOVERY FUND E SISTEMA BANCARIO: OPPORTUNITA' PER IL MEZZOGIORNO

Il Recovery Fund prevede per l'Italia fondi disponibili per circa 196 miliardi di euro, di cui 69 circa sotto forma di trasferimenti e la restante parte sotto forma di prestiti; tuttavia, gli ultimi dati ed il regolamento europeo, che ha come riferimento il PIL 2019, portano a una stima dell'entità dei fondi disponibili pari a circa 191,5 miliardi.

I trasferimenti ed i prestiti sono erogati nell'ambito del dispositivo per la ripresa e la resilienza che è il fulcro di NextGenerationUe, lo strumento temporaneo per la ripresa che destina a livello dell'UE 750 miliardi di euro con l'obiettivo di "attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia di coronavirus e rendere le economie e le società dei paesi europei più sostenibili, resilienti e preparate alle sfide e alle opportunità della transizione ecologica e di quella digitale".

Le risorse aggiuntive previste dal NextGenerationUe per l'Italia saranno erogate dal Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe per sostenere la ripresa economica verde, digitale e resiliente (circa 11,3 miliardi) di cui il 67% destinate al Mezzogiorno, dal Just Transition Fund (circa 937 milioni) e dal Breakdown of European Agricultural Fund for Rural Development previsti dal NextGenerationEU (circa 911 milioni).

Il 70% dei trasferimenti (grants) dovrà essere utilizzato nel biennio 2021 e 2022, il restante 30% entro il 2023.

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) italiano, che dovrà essere sottoposto alla Commissione Europea entro il prossimo 30 aprile, ha individuato sei ambiti di intervento: rivoluzione verde e transizione ecologica; digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; parità di genere, coesione sociale e territoriale; salute. E' prevista una erogazione iniziale pari al 13% della dotazione.

Secondo i vincoli fissati, i fondi dovranno essere destinati a progetti green economy nella misura del 37% delle risorse ed allo sviluppo del digitale nella misura del 20%.

Con i 21 miliardi di fondi derivanti dal Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) vincolati per spesa in conto capitale e da destinare per l'80% al Mezzogiorno, le disponibilità finanziarie del PNRR saranno integrate e dovrebbero essere destinate per il 70% a finanziare investimenti pubblici.

Le risorse del RF rappresentano per l'Italia ed in particolare per il Mezzogiorno una preziosa opportunità di rilancio tenuto conto che gli obiettivi principali della NextGenerationUE sono favorire il riequilibrio e la coesione economica, sociale e territoriale dei paesi membri e ripristinare le condizioni per una ripresa stabile, duratura, sostenibile: in questa ottica i sussidi previsti nel dispositivo per la ripresa e la resilienza sono assegnati in funzione dell'andamento del PIL reale e del tasso di disoccupazione.

Le regioni meridionali italiane hanno patito gli effetti del blocco delle attività per la crisi pandemica dopo una fase caratterizzata da una lenta crescita a tassi inferiori a quelli registrati nelle regioni centrosettentrionali del Paese; questa fase è stata, a sua volta, successiva alla prolungata recessione degli anni 2008-2014 che hanno penalizzato fortemente il Mezzogiorno rispetto alle altre aree dell'UE.

Tav. 1 - tassi di crescita annui e cumulati di periodo PIL, consumi e investimenti							
Periodi	2008-2011	2012-2014	2015	2016	2017	2018	2019
PIL							
Mezzogiorno	-7,1%	-7,0%	1,1%	0,8%	0,8%	0,2%	0,2%
Centro - Nord	-2,9%	-4,8%	0,6%	1,0%	1,9%	1,2%	0,4%
Italia	-3,9%	-4,4%	0,7%	0,9%	1,7%	0,9%	0,3%
UE 28 paesi	0,0%	1,6%	9,3%*				1,5%
CONSUMI							
Mezzogiorno	-5,7%	-7,2%	1,6%	1,2%	1,3%	0,9%	0,4%
Centro - Nord	0,5%	-4,3%	2,4%	1,6%	1,5%	1,1%	0,6%
Italia	-1,4%	-5,1%	2,2%	1,5%	1,4%	1,0%	0,6%
UE 28 paesi	1,6%	1,0%	7,9%*				1,7%
INVESTIMENTI							
Mezzogiorno	-20,7%	-22,7%	7,3%*				1,5%
Centro - Nord	-11,9%	-15,9%	14,2%*				1,4%
Italia	-14,0%	-17,2%	12,6%*				1,4%
UE 28 paesi	-10,9%	-1,0%	15,6%*				5,0%

*tassi cumulati relativi al periodo 2015-2018

Fonte: ISTAT - Conti economici territoriali anni 2015-2020 / SVIMEZ - Audizione SVIMEZ presso Commissione Bilancio della Camera dei Deputati - Individuazione delle priorità nell'utilizzo del Recovery Fund -- Luca Bianchi direttore Svimez - Roma, 8 settembre 2020

Il minor tasso di crescita del PIL degli ultimi anni nel Mezzogiorno rispetto alla media nazionale è correlato, in particolare, alla più bassa crescita della spesa per investimenti registrata nelle regioni meridionali rispetto a quanto rilevato nelle restanti regioni italiane (cfr. tav. 1). In particolare, “nel Mezzogiorno gli investimenti pubblici in rapporto alla popolazione sono risultati sistematicamente inferiori rispetto al Centro-Nord. Tra il 2008 ed il 2016 il calo degli investimenti al Sud è stato del 3,6% all’anno” (Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale – intervento del Direttore Generale della Banca di Italia – Foggia 21.9.2019 pag. 5).

Le stime della Svimez evidenziano negli anni recenti una quota di spesa pubblica ordinaria in conto capitale nel Mezzogiorno pari al 22,5% ben inferiore alla percentuale del 34%, individuata come obiettivo per gli investimenti pubblici in tale area.

Concentrando l’analisi sulle tendenze dell’ultimo anno, le analisi della Svimez evidenziano che l’impatto della pandemia Covid 19 è stato sostanzialmente più elevato nel Centro-Nord (-9,8%) rispetto al Mezzogiorno (-9%). Tuttavia, se si considera l’effetto sul reddito disponibile familiare, a patire maggiormente sono state le famiglie delle regioni meridionali (-9,9%) rispetto a quelle delle aree centrosettentrionali del paese (-9%). E’ facile comprendere l’effetto sociale della riduzione del reddito individuale in regioni che già prima della crisi presentavano un reddito medio pro capite nettamente inferiore alla media italiana e, tenendo conto del dato disponibile al 2017, anche della media UE (cfr. tav. 2).

Tav. 2 - reddito familiare procapite anni 2015-2019					
Anni	2015	2016	2017	2018	2019
Mezzogiorno	13.200	13.443	13.660	13.910	14.193
Centro - Nord	20.100	20.553	21.060	21.486	21.670
Italia	17.700	18.113	18.525	18.897	19.124
UE 28 paesi	n.d.	n.d.	22.147	n.d.	n.d.

Fonte: Conti economici territoriali - ISTAT anno 2015-2020 - Eurostat

Le previsioni dell'Associazione sulla ripresa accendono inoltre la spia sull'allargamento della forbice tra i tassi di crescita delle due macro aree nella fase futura successiva all'emergenza pandemica: secondo la Svimez il PIL del Mezzogiorno dovrebbe crescere dell'1,2% nel 2021 e dell'1,4% nel 2022 mentre il PIL delle regioni centrosettentrionali italiane dovrebbe aumentare del 4,5% nel 2021 e del 5,3% nel 2022.

Per contenere la divergenza nei percorsi di crescita delle due macro aree del nostro Paese, l'ammontare dei fondi del PNRR destinati al finanziamento dei progetti nel Mezzogiorno è ovviamente fondamentale ma ancora più rilevante è la necessità di definire un programma di sistema nel quale siano organicamente precisati gli interventi soprattutto infrastrutturali funzionali al raggiungimento dell'obiettivo di una crescita armonica nel paese ed i relativi tempi di realizzazione da monitorare attraverso opportune cabine di regia e l'esigenza di accrescere l'efficienza nella realizzazione concreta degli stessi interventi. La capacità del programma di precisare gli interventi concreti ed i relativi tempi di esecuzione passa anche per il coinvolgimento ed il contributo degli enti locali e dei rappresentanti delle parti sociali delle zone e dei settori interessati.

Per il rafforzamento della crescita nel Mezzogiorno è importante che le risorse del PNRR siano concentrate, nel quadro delle linee guida della Commissione, su precisi interventi pubblici per la transizione digitale, lo sviluppo delle fonti di energia alternative ed ecocompatibili, la crescita della Green Economy, il recupero nel gap della dotazione infrastrutturale materiale ed immateriale, ferroviaria, aeroportuale, portuale, digitale, sociale (plessi scolastici, centri ospedalieri, etc.) mediante il completamento delle opere e l'avvio di nuovi progetti necessari per il rilancio della competitività del Mezzogiorno. E' necessario inoltre incrementare la quota di investimenti nella ricerca in particolare in quella di base e nella formazione, fondamentale in una regione caratterizzata da un'elevata percentuale di NEET e da dispersione scolastica ed universitaria.

In sintesi, le risorse del PNNR dovrebbero essere utilizzate soprattutto nell'ottica di creare quel contesto necessario per il recupero dei ritardi nella crescita e per la ripresa dell'occupazione nelle regioni del Mezzogiorno che hanno patito non solo le conseguenze del lockdown dovuto alla Pandemia Covid-19, ma che ancora risentono degli effetti di medio e lungo termine delle crisi finanziarie ed economiche del 2009 e del 2011.

Come evidenzia la SVIMEZ nella relazione "La differenziazione territoriale dei processi di resistenza allo shock e di ripartenza nel postCovid pone al governo nazionale il tema della riduzione dei divari regionali come via obbligata alla ricostruzione post-Covid" (pag. 16 Audizione SVIMEZ presso Commissione Bilancio della Camera dei Deputati - Individuazione delle priorità nell'utilizzo del Recovery Fund - Roma, 8 settembre 2020). E' importante, per un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse del Recovery Fund, perseguire una strategia che punti alla riduzione dei divari territoriali nel nostro Paese come via privilegiata per la crescita dell'intero Paese.

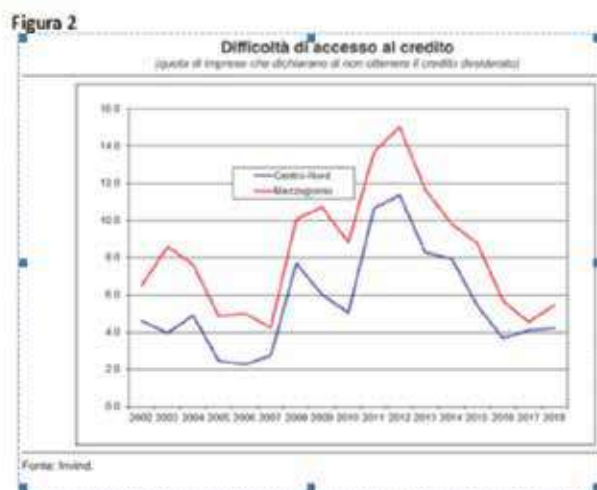
L'impatto che gli investimenti pubblici nelle regioni meridionali possono avere non solo sull'economia locale ma dell'intero paese sono evidenziati dai lavori della Banca di Italia e della Svimez. Secondo un modello della Banca di Italia (Bartocci et alia 2019) un incremento degli investimenti pubblici nel Mezzogiorno nella misura del 1% del suo PIL per un decennio, ossia 4 miliardi all'anno,

produrrebbe effetti espansivi per l'intera economia nazionale in conseguenza di un moltiplicatore degli investimenti pubblici che nel Sud potrebbe raggiungere nel lungo periodo il valore di 2 attivando (attivando quindi una crescita del PIL reale pari al doppio degli investimenti pubblici effettuati); di questa crescita ne beneficerebbe anche l'economia del Centro-Nord (+0.3% del PIL di questa area) per effetto della maggiore domanda nel Mezzogiorno e dell'integrazione commerciale e produttiva tra le due aree (cfr. Banca di Italia - Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale – intervento del Direttore Generale della Banca di Italia – Foggia 21.9.2019).

Secondo le stime della Svimez se la percentuale di attribuzione al Mezzogiorno delle sovvenzioni italiane nette del Recovery Fund (pari a 77 miliardi di euro fino al 2023) per finanziare la spesa pubblica in conto capitale fosse elevata al 34%, rispetto alla quota storica del 22,5%, l'effetto sarebbe non solo la crescita sostenuta del PIL locale ma anche un maggior incremento del PIL italiano e della produttività oraria del settore industriale italiano nonché la riduzione del differenziale tra i tassi di crescita del Mezzogiorno e del Centro Nord: la Svimez calcola che per ogni euro di investimento pubblico nel Mezzogiorno si produrrebbe 1,3 euro di PIL italiano di cui il 75% circa prodotto nelle regioni meridionali ed il 25% al Centro-Nord (cfr. Svimez - Audizione SVIMEZ presso Commissione Bilancio della Camera dei Deputati - Individuazione delle priorità nell'utilizzo del Recovery Fund -- Luca Bianchi direttore Svimez - Roma, 8 settembre 2020).

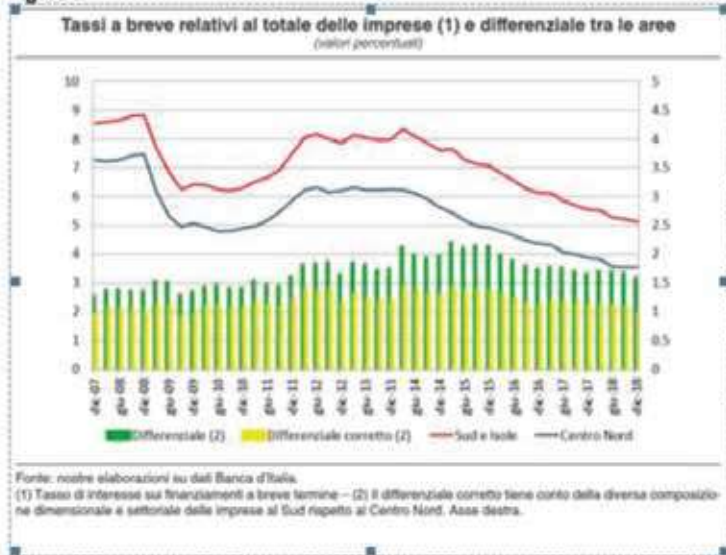
In questa prospettiva, utilizzando anche i programmi di politica monetaria espansiva decisi a livello europeo e l'ampia disponibilità di liquidità allocate sui depositi, il sistema bancario italiano potrebbe svolgere un ruolo complementare di grande impatto, sostenendo la crescita della produttività delle PMI, le start up innovative anche nei settori interessati dagli interventi del PNRR e di eccellenza nel Mezzogiorno come l'agroalimentare, l'abbigliamento, l'aeronautica, il farmaceutico etc., fornendo i necessari servizi di consulenza, selezionando e finanziando gli investimenti privati funzionali alla ripresa economica.

In questa direzione è fondamentale sorreggere le aziende meridionali, in particolare le PMI innovative, nella fase post pandemica mediante l'allentamento delle condizioni di accesso al credito per le piccole e medie imprese (cfr. fig. 2 e 3), localizzando centri ad elevata specializzazione nelle regioni meridionali per lo screening ed il monitoring dei progetti da finanziare e per fornire servizi di assistenza ad imprese ed enti, il prolungamento della moratorie sui prestiti accordati e la sospensione degli automatismi per il downgrading dei crediti deteriorati fino al pieno superamento degli effetti della crisi post pandemica, l'adozione di misure per il contenimento della crescita delle sofferenze come i meccanismi delle garanzie pubbliche.



Fonte: Banca di Italia - Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale – intervento del Direttore Generale della Banca di Italia – Foggia 21.9.2019

Figura 3



Fonte: Banca di Italia - Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale - intervento del Direttore Generale della Banca di Italia - Foggia 21.9.2019

La sinergia tra i programmi di investimenti previsti dal PNRR ed il ruolo del sistema bancario può rappresentare un decisivo punto di svolta per recuperare competitività nelle regioni meridionali mediante il rilancio degli investimenti pubblici e privati e per eliminare le divergenze nei sentieri di sviluppo regionali del nostro Paese.

Fonti Bibliografiche:

Conti economici territoriali - Istat anni 2016-2020

Banca di Italia - Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale - intervento del Direttore Generale della Banca di Italia - Foggia 21.9.2019 Svimez - Audizione SVIMEZ presso

Commissione Bilancio della Camera dei Deputati - Individuazione delle priorità nell'utilizzo del Recovery Fund -- Luca Bianchi direttore Svimez - Roma, 8 settembre 2020

Dotazioni strumentali, sicurezza delle reti e controllo a distanza

Formazione

Rappresentare il lavoro agile

Dotazioni strumentali, sicurezza delle reti e controllo a distanza

Per far sì che il lavoratore possa operare al di fuori dei locali aziendali deve avere strumenti adeguati. Per strumenti si intendono sia i dispositivi che le reti di connessione.

La dotazione tecnologica standard per consentire il lavoro agile generalmente si compone di PC portatile o di altro dispositivo, VPN (Virtual Private Network), connessione, software aziendali e servizi di social collaboration.

I dispositivi con cui effettuare smart working dovrebbero essere aziendali.

In fase di programmazione delle future attività è dunque prioritario richiedere la giusta dotazione dei dispositivi necessari a svolgere la prestazione per tutti i dipendenti.

Siamo consapevoli che, in fase emergenziale, una larga parte dei datori ha autorizzato lo smart working con l'utilizzo del proprio device personale e che le condizioni, ad oggi, potrebbero ancora essere immutate.

Il Bring Your Own Device (BYOD), un tempo avversato in azienda, è infatti diventato attualmente una caratteristica principale del lavoro agile e, sebbene consentito, comporta l'ulteriore verifica, in termini di sicurezza, di una serie di garanzie accessorie.

In primo luogo, sia che si tratti di device proprio che di quello aziendale, devono essere fornite garanzie rispetto all'utilizzo dei dati ed al controllo della prestazione del singolo.

I dati personali devono essere infatti trattati e protetti secondo la normativa generale GDPR (General Data Protection Regulation), ed è necessario anche il richiamo all'art.4 legge 300 (sugli strumenti di controllo) per il quale è obbligatorio un accordo sindacale o un'autorizzazione amministrativa ITL (Ispettorato Territoriale del Lavoro).

Il Garante ha chiarito che le modifiche introdotte dal Jobs Act non consentono comunque: "l'effettuazione di attività idonee a realizzare (anche indirettamente) il controllo massivo, prolungato e indiscriminato dell'attività del lavoratore" (Prov. 547/2016).

In ogni caso occorre ricordare che non si possono utilizzare software in grado di monitorare l'attività lavorativa con modalità non percepibili dal lavoratore ed in modo indipendente dall'attività svolta (Garante Privacy Luglio 2016 Prov. 303).

Il datore cioè non può monitorare sistematicamente l'attività del lavoratore; pertanto è vietato il ricorso a software, webcam e le altre tecnologie digitali direttamente mirate a conoscere se lo smart worker stia lavorando oppure facendo altro.

Rimane necessaria la consegna al lavoratore di adeguata informativa che indichi, da un lato, le modalità d'uso degli strumenti e ai controlli che possono essere effettuati e, dall'altro, tutte le informazioni connesse al trattamento dei dati personali previste dalla normativa vigente.

Il datore di lavoro deve informare poi il lavoratore sia su come deve utilizzare gli strumenti assegnati, per quali fini e con quali limiti, sia in quali forme e per quali finalità potrà esercitare forme di controllo grazie a tali strumenti.

Sia che il device appartenga al datore di lavoro o al lavoratore va effettuata una "valutazione di impatto".

Il Garante Privacy nel Provvedimento n. 467/2018 ha incluso nell'elenco dei trattamenti da assoggettare a DPIA (valutazione d'impatto) i "Trattamenti effettuati nell'ambito del rapporto di lavoro mediante sistemi tecnologici (anche con riguardo ai sistemi di videosorveglianza e di geolocalizzazione) dai quali derivi la possibilità di effettuare un controllo a distanza dei dipendenti".

Dovremmo dunque richiedere:

- che sia fornito il device al lavoratore;
- che sia valutata la tecnologia in uso e la sua conformità allo Statuto dei Lavoratori;
- che sia effettuata un DPIA sui trattamenti che possono generare attività di controllo per valutarne la liceità e la rispondenza ai principi di minimizzazione, proporzionalità e progressività;
- che i lavoratori siano informati puntualmente sul funzionamento della tecnologia, su ogni possibile sviluppo o modifica, sulle modalità di controllo e sugli obblighi in capo al datore e in capo al dipendente.

Tra gli altri aspetti è opportuno che il datore indichi in apposita policy al personale in smart working le istruzioni e le procedure in tema di trattamento dei dati e tenuta in sicurezza dei dati personali. Tali istruzioni debbono prevedere il vincolo di:

- non violare il segreto e la riservatezza delle informazioni trattate;
- proteggere i dati contro i rischi di distruzione o perdita, di accesso non autorizzato o di trattamento non consentito;
- rispettare e applicare le misure di sicurezza fisiche, informatiche, organizzative, logistiche e procedurali, di cui deve fornire indicazione specifica.

È evidente che tutto questo può agevolarci nella contrattazione della fornitura necessaria di dispositivi di sicurezza in caso di dispositivi non aziendali. Senza implementazione delle necessarie misure di sicurezza infatti si impedisce al dipendente di adempiere a specifici obblighi.

Il datore che installi su un dispositivo personale una qualche applicazione che ne permetta il controllo, deve inibirne la capacità di accesso a partizioni del dispositivo che si presume vengano utilizzato esclusivamente per scopi privati (ad es. la cartella immagini o la rubrica) ed informarne debitamente il lavoratore.

In aggiunta è necessario che si richieda al datore di lavoro di dotare il dispositivo di sistema operativo aggiornato, misure di protezione adeguate quali antivirus, firewall, indicando i tools e assumendosi gli oneri di costo.

Se lo strumento è aziendale la regolamentazione, oltre agli obblighi generali di riservatezza e le misure di sicurezza della postazione, sarà probabilmente indicata in una disciplina specifica di buon utilizzo che comprende le indicazioni sulla protezione del dispositivo aziendale (che in questo caso devono essere già predisposte sul dispositivo stesso).

Tra gli elementi di sicurezza vi sono poi le connessioni.

Di certo sarebbe indispensabile l'accesso a connessioni Wi Fi adeguatamente protette.

Un elemento necessario è la VPN (virtual private network), che aiuta soprattutto a mantenere privata la navigazione sul web consentendo di creare una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza dei dati attraverso un canale di comunicazione riservato fra dispositivi.

La VPN, che è una rete protetta, deve essere fornita dal datore di lavoro.

È opportuno infine, oltre alla fornitura di dispositivi, chiedere che vi sia un rimborso dell'onere economico della connessione domestica, totale o almeno parziale, in capo al datore di lavoro. Va poi precisato che eventuali ritardi, o interruzioni di servizio indipendenti dalla volontà del lavoratore e imputabili a problemi di connessione, non influiscano sulla valutazione della performance.

Formazione

Fra le materie che devono trovare cittadinanza nelle future intese c'è sicuramente la formazione da somministrare non solo ai lavoratori interessati, ma anche ai loro responsabili e ai preposti aziendali. Se infatti lo smart working deve determinare una modalità innovativa di spendere la propria professionalità, valorizzando autonomia e responsabilizzazione individuale e offrendo nel contempo nuove possibilità di costruire un più stabile equilibrio fra i tempi di vita e lavoro, è necessario che i lavoratori siano dotati di tutti gli strumenti per affrontare questo cambiamento.

Anche chi ricopre funzioni intermedie e apicali deve essere chiamato a sostituire la parola "ordine" con "delega" e la parola "comando" con "affidamento".

Gestione e organizzazione del tempo e dello spazio di lavoro, educazione al lavoro in team anche a distanza, selezione delle attività prioritarie e di quelle secondarie, sono solo alcuni dei cardini su cui dovrà essere costruita una proposta formativa mirata.

Altro aspetto da non trascurare: la mancata presenza in sede/ufficio non deve comportare una sorta di discriminazione indiretta rispetto alla possibilità di fruire dell'offerta prevista dall'annuale piano formativo predisposto per tutti i dipendenti.

Rappresentare il lavoro agile

Il lavoro "remoto" ha fra i suoi pericoli più concreti quello di "individualizzare" il lavoro rendendolo difficile da rappresentare sul piano collettivo.

La sola garanzia dell'estensione di tutti i diritti e delle tutele previste dal lavoro subordinato che la legge offre, non basta, ad esempio, a fare sì che tutti questi diritti possano essere pienamente esercitati a partire da quelli sindacali.

Bisogna cioè far sì che gli "smart workers" possano partecipare alle assemblee, possano accedere alle informazioni sindacali, possano eleggere i propri rappresentanti e che il sindacato possa creare o mantenere un canale comunicativo costante con loro.

Sicuramente la previsione del principio base di una strutturale alternanza fra presenza fisica e lavoro da remoto può risolvere parte di questa problematica, ma è anche opportuno negoziare agibilità e strumenti o spazi virtuali che consentano di coinvolgere e raggiungere le lavoratrici e i lavoratori a distanza.

Bacheche sindacali on line, dotate di un sistema di notifica che avvisa via mail i lavoratori ogni volta ne vengano aggiornati i contenuti, piattaforme per effettuare assemblee e consultazioni, sono solo alcune delle innovazioni che, anche facendo tesoro di quanto sperimentato durante il lockdown, dovrebbero entrare nelle nostre rivendicazioni oltre che nel nostro uso.

Gli sviluppi del settore bancario degli ultimi decenni, il cambio di modelli di gestione, il passaggio ad un tipo di banca retail incentrato anche sulla vendita di prodotti di altri player, sull'aspetto relazionale del rapporto con la clientela, e sui nuovi modelli di management che ne derivano, hanno cambiato radicalmente la prassi organizzativa e la gestione del personale, ibridando il mondo della banca da un lato con dinamiche proprie del mondo delle grandi aziende di servizi o di consulenza, dall'altro, soprattutto per quanto riguarda le reti di agenzie, con meccanismi che appartengono all'universo dei retail di franchising. In questo contesto in mutazione emergono nuove problematiche tipiche degli ambienti di lavoro in cui la gestione del personale e la valutazione delle performance sono determinate non solo dalle modalità di esecuzione ma soprattutto dai meccanismi relazionali. Ad assumere un'importanza sempre crescente sono i meccanismi di gestione delle dinamiche di gruppo e i problemi che essi tendono a generare. In particolare, sul piano delle fattispecie più frequenti nelle denunce da parte dei lavoratori, si evidenzia l'aumento esponenziale delle controversie legate al fenomeno del MOBBING; la delicatezza dell'argomento e l'ambiguità delle definizioni impongono pertanto alcuni chiarimenti approfonditi. In questo primo breve approfondimento ci soffermeremo sugli aspetti psicologico-organizzativi.

Una Definizione

Per prima cosa è bene partire da un tentativo di definizione. La parola mobbing deriva dall'inglese to mob traducibile letteralmente con "attaccare", "assalire in massa", una parola utilizzata la prima volta osservando i comportamenti di branco del mondo animale e poi trasposta nel mondo del lavoro in sostituzione della precedente espressione bullying at work. Come è evidente entrambe le espressioni richiamano apertamente al significato di aggressione, ma qui incontriamo una prima grande difficoltà, perché nell'ambiente di lavoro l'aggressione non è mai (o quasi) manifesta, ma si concretizza con una serie di comportamenti messi in atto da più soggetti e tendenti a escludere la vittima dai processi organizzativi e danneggiarne alcuni aspetti del ruolo o della mansione. Si tratta di qualcosa di diverso da un evento isolato e molto più simile ad un vero e proprio comportamento organizzativo/ambientale protratto nel tempo. In sostanza, facendo riferimento alle ricerche di Heinz Leymann, fra i primi ad interessarsi del fenomeno, è utile isolare quattro caratteristiche fondamentali:

- Comportamento aggressivo
- Protratto e reiterato nel tempo
- Che tende ad aumentare d'intensità
- Caratterizzato dalla sensazione dell'impossibilità di difendersi da parte della vittima

Lo stesso Leymann ha poi arricchito le proprie ricerche tentando di quantificare frequenza e durata, trovando ragionevole nel primo caso parlare di eventi che si verificano con cadenza almeno settimanale e nel secondo allargando il proprio campo ai fenomeni che durano un minimo di sei mesi; purtroppo vista l'eterogeneità del fenomeno risulta difficile giungere ad una definizione quantitativa univoca.

Un altro fattore che complica ulteriormente il quadro è la sovrapposizione del concetto di mobbing con altre fattispecie ad esso assimilabili ma comunque diverse:

- **Bossing:** si tratta di un concetto altamente assimilabile al mobbing e in particolare al suo rientrare in una dimensione strategica e intenzionale da parte dell'azienda, volta a indurre uno o più dipendenti ad allontanarsi. In altre parole se il mobbing nella sua forma tipica tende ad essere un fenomeno emotivo che parte da eventi di natura relazionale e degenera in atteggiamenti vessatori il bossing si differenzia per essere una vera e propria scelta strategica che si concretizza nel momento in cui l'azienda decide, più o meno palesemente, di implementare degli approcci persecutori, tramite il management, al fine di allontanare delle risorse ben determinate dal lavoro peggiorandone le condizioni
- **Straining:** si deve al lavoro dello psicologo Harald Ege che lo definisce con le seguenti parole : “una situazione di stress forzato sul posto di lavoro in cui la vittima subisce almeno un'azione che ha come conseguenza un effetto negativo sull'ambiente di lavoro, azione che oltre ad essere stressante è caratterizzata anche da una durata costante. La vittima è, rispetto alla persona che attua lo straining, in una condizione di inferiorità”. Qui mancano, per poter parlare di mobbing, la pluralità degli eventi e la loro reiterazione ma ci si riferisce ad azioni che possono anche essere isolate, basta che siano discriminanti. Particolarmente interessante per il nostro settore è la sentenza della corte di Cassazione 28603 del 3 luglio 2013 che riconosce lo straining ad un dipendente bancario relegato a lavorare in “un vero e proprio sgabuzzino, spoglio e sporco. . . con mansioni dequalificanti”
- **Stalking:** si configura come un'intrusione prolungata, con dinamiche persecutorie e continuative, nella quotidianità di una persona. Come il mobbing è un processo che si instaura quasi sempre in una relazione preesistente e dura un tempo prolungato, a differenza di esso le intrusioni si estendono spesso ad un contesto extralavorativo.

Più di tutti però il concetto fondamentale da chiarire per giungere ad una corretta identificazione del fenomeno del mobbing nella sua complessità è il concetto di stress. Per una definizione puntuale e già immersa nel mondo del lavoro si fa riferimento all'accordo interconfederale del 2008 che a sua volta recepisce l'accordo quadro UE del 2004 e che recitava: “lo stress è una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica, o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro. . . non è una malattia ma una situazione di prolungata tensione che può ridurre l'efficienza sul lavoro e può determinare un cattivo stato di salute”. Quando lo stress è causato da fattori meramente inerenti al lavoro si parla di stress lavoro-correlato come uno stato di tensione che “può essere causato da fattori diversi come il contenuto del lavoro, l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro, carenze nella comunicazione, etc...” In pratica lo stress si caratterizza come una reazione psicosomatica ad un ambiente di lavoro che chiede troppo, o che comunica male, o che genera situazioni di squilibrio emotivo e relazionale particolarmente escludenti.

Tale reazione, anche in presenza di sintomatologie statisticamente rilevanti, è sempre individuale e quindi tende a variare in base al soggetto.

Come è facilmente intuibile le sovrapposizioni semantiche ed effettive fra stress e mobbing sono molteplici ed è questa ambiguità che rischia di compromettere il quadro di insieme. In primo luogo un ambiente di lavoro gestito male, con delle sovrapposizioni gerarchiche, organici sottodimensionati, o dove si comunica poco e male, essendo fonte di stress organizzativo tende più facilmente a generare fenomeni di mobbing. Allo stesso tempo l'emergere di comportamenti vessatori e discriminanti aumenta inevitabilmente il livello di stress dell'organizzazione configurando il mobbing come uno stressore, una fonte di stress, creando così un circolo vizioso che rischia di rigenerarsi ad oltranza.

Tanto gli studi di Leymann quanto quelli di Ege tendono a sottolineare la dinamica organizzativa del mobbing; un simile approccio consente di valutare adeguatamente le responsabilità di tutti gli attori coinvolti nel processo. Si parte da alcune caratteristiche che tendono a rendere più probabile in alcune persone l'eventualità di attirare comportamenti ostili, si delinea poi, con unanimità maggiore un profilo del persecutore tipo, ma soprattutto si prende coscienza di come il gruppo di lavoro sia il vero catalizzatore di atmosfere ambientali favorevoli all'insorgere di fenomeni di mobbing e diventi molto spesso il primo artefice di componenti persecutori.

Nel dettaglio è possibile isolare tre figure principali:

- **Il mobbizzato.** Sulle caratteristiche soggettive che rendono un lavoratore più esposto di altri al rischio di essere vittima di mobbing non c'è un accordo unanime, tuttavia è importante notare che quando non deriva da una decisione verticistica (e in questo caso sarebbe più corretto parlare di bossing, come abbiamo visto) il mobbing tende ad indirizzarsi verso soggetti che rimangono ai margini del gruppo di lavoro se non in netta contrapposizione con esso. Malgrado le consistenti divergenze la letteratura ha disegnato due profili più frequenti di altri. Nel primo caso la vittima si caratterizza per un basso livello di autostima, introversione, nervosismo e impulsività che la rendono facile bersaglio di vessazioni e accuse. Nel secondo caso soggetti comunque introversi accompagnano questa caratteristica con bassa coscienza e scarsa capacità di accordo, si tratta delle cosiddette soft skill che rendono una persona più o meno abile a gestire dinamiche relazionali complesse. È facile intuire che un lavoratore che tende a non sentire come proprie le esigenze del gruppo e ad entrare in contrasto con esso rischia più di altri di essere isolato. Tutte queste caratteristiche possono solo catalizzare se in contatto con un ambiente teso e alle prese con episodi di mobbing, diventano croniche, e rischiano di avviare una pericolosa spirale di degenerazioni sociali e individuali con pesanti ripercussioni psicosomatiche sulla vittima che finiscono per investire anche la sfera privata: depressione, senso di impotenza, calo della libido, nervosismo incontrollato, impossibilità a comunicare, percezione di isolamento, ansia, sono tutti sintomi riscontrati nella maggior parte delle vittime.

- **Il mobber.** Sul persecutore ci si trova davanti a riscontri decisamente più unanimi, di solito si tratta di un soggetto a sua volta ansioso, tendenzialmente ambizioso e narcisista, maniaco del controllo, manipolatore, soprattutto incapace di proiettare sulla vittima le conseguenze materiali del proprio comportamento. È importante non dimenticare inoltre che un mobbizzato può a sua volta diventare un persecutore, incoraggiato da un meccanismo di difesa utile alla propria autorappresentazione e al proprio inserimento nel gruppo.

• **Il gruppo.** Alla luce del fatto che i lineamenti dei due protagonisti principali non sono sufficienti si allarga lo sguardo alle dinamiche sociali. Perché spesso sono le condizioni del gruppo a determinare il presupposto per l'accentuarsi di un'atmosfera di generalizzata aggressività che trova,

solo in un momento maturo, una parziale valvola di sfogo in fenomeni di mobbing più individualizzabili. Come se non bastasse il gruppo metabolizza questi episodi tendendo a posizionarsi fra le due figure del rapporto persecutorio e spesso i suoi membri pendono dalla posizione del mobber per consolidare una propria posizione di forza, cercando un nuovo equilibrio sempre più difficile da realizzare, è così che si realizza il circolo vizioso che permette all'aggressività ambientale di diventare cronica.

Infine sempre gli studi di Leymann e di Maarit Vartia hanno classificato un elenco rapido di comportamenti mobbizzanti che emergono costantemente nella maggior parte dei casi:

- Misure organizzative (demansionamento, carichi di lavoro eccessivamente al di sotto o al di sopra delle possibilità della vittima)
- Isolamento sociale
- Attacchi alla vita privata (cultura, religione, provenienza, etc...)
- Violenza (fisica e verbale)
- Attacchi alla reputazione (pettegolezzi, illazioni circa l'equilibrio mentale della vittima, critica continua del lavoro svolto)

Giunti a questo punto è possibile formulare una definizione complessiva di mobbing come una serie di comportamenti ostili, non etici, diretta da una persona o un gruppo di persone nei confronti di un individuo relativamente impossibilitato a formulare risposte adeguate, all'interno del medesimo ambientedilavoro, protrattaereiterataneltempo,chetendeadaumentarediintensitàecomporta un pericolo per la salute psicofisica della vittima e del gruppo stesso.

Misurare e azioni per determinare il mobbing

In un contesto dai confini così ambigui risulta particolarmente difficile individuare e misurare i presupposti del mobbing per scoraggiarne il pericolo, o anche solo i primi segnali per inibirne le potenzialità. La maggior parte degli studi concorda sull'esigenza di monitorare ciclicamente i livelli di stress e ansia organizzativi degli ambienti di lavoro prima dell'insorgere di fenomeni vessatori. Laddove questo non è possibile, o non viene fatto, gli studiosi hanno predisposto una serie di test rivolti alle persone e tesi alla misurazione dei singoli aspetti sopra descritti per quantificare il livello di esposizione al mobbing nella percezione dei singoli lavoratori. Il più diffuso di questi (anche nella sua versione italiana) si deve ancora una volta alla coppia Leymann – Ege: il LIPT (Leymann inventory of psychological terrorism) è un questionario che consiste nella rilevazione di 45 comportamenti mobbizzanti e dei relativi sintomi di stress percepito.

Un fenomeno organizzativo

Dalle analisi condotte sul campo, soprattutto negli ultimi vent'anni, emerge il dato inconfutabile che conferma la natura organizzativa e non individuale del mobbing. Generalmente è molto più probabile che comportamenti aggressivi e vessatori si manifestino in organizzazioni che non funzionano come dovrebbero, che non comunicano bene, o hanno grossi deficit a livello di management. In primo luogo si riscontra una rilevante responsabilità della leadership aziendale anche quando questa non è direttamente coinvolta in alcun episodio.

In particolare i profili di leadership che meglio si prestano a generare un ambiente stressante sono quello debole o quello troppo autoritario. Nel caso di una direzione debole, assente, che tende a sottostimare la complessità del lavoro e a non intervenire nei conflitti, eventuali atteggiamenti aggressivi, soprattutto di tipo orizzontale, rischiano di passare inosservati e diventare prassi. Nel caso invece di un modello di management autoritario, basato sulla paura, il mobbing è incoraggiato soprattutto come pratica relazionale gerarchica da parte dei superiori. Più in generale è possibile affermare che un'azienda che non interviene per disciplinare le relazioni interpersonali sul luogo di lavoro, e sanzionare anche formalmente i comportamenti poco consoni, finisce per incoraggiare un clima di competizione fondato su aggressività e sopruso che tende inesorabilmente a sfociare in fenomeni vessatori. È doveroso ribadire che il mobbing non compromette soltanto la sfera lavorativa e privata della vittima ma finisce per indebolire la coesione dell'intero gruppo di lavoro peggiorando di conseguenza qualsiasi performance aziendale.

Oltre che come un problema della singola relazione è importante sottolineare quindi la natura organizzativa del fenomeno per stabilire almeno due cose fondamentali:

1 – più che come una manifestazione di malessere occasionale o di inclinazioni individuali il mobbing va affrontato come un problema organizzativo che esercita la propria influenza potenzialmente su tutta la vita aziendale e va interpretato come la spia di un malfunzionamento più vasto e pericoloso del singolo episodio

2 – l'aspetto della prevenzione, con l'implementazione delle corrette politiche di management e l'attenzione ciclica ai livelli di stress, va incoraggiato a tutto tondo rispetto ai singoli interventi correttivi.

Solo prendendo atto del fatto che le mutate dinamiche organizzative pongono sfide e minacce nuove alla vita dei lavoratori e alla gestione aziendale si può adottare l'approccio culturale più adeguato alla tutela e alla rappresentanza dei lavoratori all'interno di un contesto in rapida e radicale evoluzione.