



CIDA

Confederazione Italiana Dirigenti e Alte Professionalità

MANAGER PER LA NUOVA EUROPA

Un manifesto di valori, impegni, proposte

1. Al servizio del grande spazio sociale ed economico europeo

I dirigenti europei, consci del ruolo che ricoprono nelle Organizzazioni sociali e produttive, nelle istituzioni e nelle imprese dell'Unione, intendono sviluppare un'azione comune per rafforzare l'idea che solo attraverso una **convergenza di livello continentale**, sarà possibile affrontare l'attuale fase, caratterizzata dall'incertezza e dai rischi di una prolungata stagnazione. L'*iper-competizione* planetaria e l'egemonia dei poteri finanziari stanno, infatti, mettendo in pericolo la specifica natura dell'Europa, centrata sui diritti della persona, la solidarietà e l'inclusione sociale. Un modello solido e strutturato che ha alimentato un'economia ancora fra le più forti del mondo e generato una qualità sociale che non ha eguali nel resto del pianeta.

Il mutato quadro complessivo, le tensioni geo-politiche, la carica di violenza diffusa che va sprigionandosi in modo imprevedibile, l'effetto dirompente dei flussi migratori, il difficile ingresso nella vita attiva delle nuove generazioni, sono questioni non alla portata dei singoli stati. La stessa competizione economica, lo sviluppo e l'innovazione, la riorganizzazione dei processi produttivi attraverso le tecnologie digitali, implicano una **scala d'investimenti e un'accumulazione di conoscenze alla portata solo di mega regioni mondiali**. Ma proprio le accresciute difficoltà rischiano di generare paure e chiusure, come dimostrano i tentativi di reagire cercando di difendere i livelli di benessere raggiunti ricostituendo barriere e confini. Seppur comprensibile, una tale tendenza procurerebbe un danno irreparabile alle nuove generazioni, facendo naufragare quel processo di avvicinamento e scambio fra culture diverse, che negli ultimi sessant'anni ha indubbiamente reso tutti gli europei migliori, generazione dopo generazione.

Certo l'Unione Europea è apparsa, dopo l'Euro, priva di grandi ideali e di progetti in grado di completare l'assetto istituzionale comune; nella crisi è risultata agli occhi dei cittadini, per un verso rigida e per un altro, titubante e indecisa.

I manager europei intendono esercitare una funzione di orientamento e supporto alla costruzione di una Nuova Europa, in quanto parte professionale indipendente delle classi dirigenti, il cui riferimento è il mercato unico. La condivisione di un **Manifesto Europeo dei Valori manageriali** diventa per questo uno strumento a sostegno di un impegno al rinnovamento dell'Europa.

2. Accettare le sfide del futuro, nel pubblico e nel privato

Manager e alte professionalità europee ricoprono un'importantissima funzione di guida e sostegno nelle organizzazioni dove operano, ma non ignorano le grandi questioni cui devono far fronte, complessivamente, tutte le imprese e tutti i cittadini.

Nel gestire un'azienda o nel governare un servizio pubblico è indispensabile poter disporre di **un orientamento generale, una bussola** che nei decenni passati era la crescita quantitativa, ma che, oggi, si qualifica come **ricerca di uno sviluppo sostenibile** sia sul piano degli effetti ambientali che di quelli sociali. Il contenimento degli impatti negativi dei processi produttivi sull'**ambiente** deriva da un'accresciuta sensibilità verso i cambiamenti climatici, i consumi energetici, la mobilità "dolce", il paesaggio e la natura. Quanto alle sfide di carattere **sociale** come la crisi demografica, la longevità attiva, le disparità lavorative, reddituali, generazionali e di genere, l'attenzione dei manager, oltre che dall'etica della responsabilità, è sollecitata dai diretti effetti che tali fattori provocano sulle tendenze di sviluppo. **L'inclusione sociale** rappresenta per questo un riferimento inaggirabile anche per le scelte operative.

Una tale impostazione, inoltre, tende ad **accorciare le distanze fra dirigenti pubblici e privati**. I primi perdono la tradizionale patina burocratica o tecnocratica, conforme solo ai regolamenti, ma avulsa da una effettiva verifica della qualità dei servizi resi ai propri clienti, e cioè cittadini e imprese. Al tempo stesso, nel privato, gli obiettivi di efficienza e redditività, devono, oggi, tenere nel debito conto la motivazione e il coinvolgimento del personale, le responsabilità sociali e la salvaguardia dell'ambiente.

I dirigenti, quindi, intendono accrescere la loro consapevolezza su tematiche di interesse generale e affermare il ruolo di soggetti attivi, competenti e presenti nella comunità territoriale, nazionale ed europea, cui appartengono. A tal fine, con il **Manifesto Europeo dei Valori, dirigenza pubblica e privata si impegnano a promuovere**, pur nel rispetto delle differenze esistenti, il più **ampio scambio di esperienze** al fine di arricchire

una comune cultura gestionale, modelli e metodi di lavoro, sistemi di valutazione dei risultati.

3. Combattere le diseguaglianze nelle opportunità

Molti autorevoli economisti hanno individuato nelle crescenti diseguaglianze sociali una delle cause che rallenta lo sviluppo e impoverisce le classi medie. L'acuirsi delle differenze sociali è un portato di quell'**economia di carta** da tempo egemone rispetto all'**economia reale** il cui progresso ha reso possibile, nel passato, un'ampia diffusione del benessere. Una società dove i redditi da lavoro tendono a decrescere, le posizioni apicali di alta professionalità si riducono, i giovani più qualificati hanno difficoltà d'inserimento, finisce per favorire solo posizioni speculative o di rendita.

Per questo deve costituire impegno dei manager europei cercare di **ridurre le diseguaglianze soprattutto nelle opportunità** che -oltre a quelle di reddito e patrimonio – costituiscono una barriera al pieno esercizio della democrazia economica.

Una particolare e crescente attenzione va riposta nel rendere effettiva la parità di genere. Molte e diverse normative hanno affermato la necessità di riequilibrare il rapporto uomo-donna nell'accesso alle posizioni dirigenziali e nelle progressioni di carriera. Tuttavia, in Europa, al Sud ma anche al Centro e al Nord del continente, la presenza delle donne nelle posizioni apicali resta minoritaria, nonostante mostrino qualità professionali e morali pari, se non superiori, a quelle maschili. In azienda, come in molte funzioni pubbliche (istruzione, sanità, giustizia) il riconoscimento dei meriti al femminile viene, in gran parte, disconosciuto o ritardato, nonostante le donne ricoprano funzioni fondamentali. Per tali ragioni i dirigenti europei affermano un rinnovato impegno per rendere effettiva la parità di genere.

4. Diffondere i pilastri dell'etica manageriale

L'immagine dei manager non sempre corrisponde alla più diffusa realtà di lavoro al vertice di aziende e istituzioni: poteri e retribuzioni dipendono, nella stragrande maggioranza dei casi, dalle responsabilità e dalle funzioni ricoperte. In Europa, tuttavia, continuano a presentarsi differenze di comportamento e di modelli culturali che è opportuno trovino un comun denominatore, soprattutto quanto a riferimenti etici. Vi sono alcune **virtù identitarie**, paradigmi con un forte carattere di invarianza, quali: autonomia e responsabilità, competenza, merito ed efficienza. Affermare un ruolo autonomo consente di esercitare le proprie responsabilità basandosi su quelle doti morali e intellettuali che, sole, consentono di esercitare il ruolo con autorevolezza. I livelli di professionalità, il continuo aggiornamento, la

valorizzazione delle risorse umane sulla base del **merito**, costituiscono, poi, principi attraverso cui conseguire l'efficienza.

Al tempo stesso, è indispensabile condividere una serie di **valori prioritari**, pur mutevoli nel tempo, ma adatti all'epoca contemporanea. Dall'indagine Delphi svolta a livello europeo, la piattaforma dei valori prioritari comuni è di seguito sintetizzata:

- **Favorire il people care** ovvero esercitare particolare attenzione verso le risorse umane, ***dal luogo di lavoro ai bisogni della persona e delle famiglie***; coinvolgere i collaboratori nel miglioramento dei processi produttivi, riconoscere le diversità senza discriminazioni; promuovere *work life balance* e **welfare aziendale**;
- **Stimolare una visione di medio lungo termine** in modo da incentivare ogni forma di **innovazione** quale principale antidoto ai pericoli di stagnazione e di regresso;
- **Supportare lo sviluppo sostenibile** per consegnare alle prossime generazioni un ecosistema vivibile e rendere effettiva l'inclusione sociale;
- **Riconoscere, come valore fondante dei manager, l'etica dei comportamenti e l'esempio personale** come forma concreta di civismo da classe dirigente e non semplice testimonianza individuale.

Principi Invarianti (autonomia, responsabilità, competenza e merito) e **riferimenti valoriali** (*people care*, visione, sviluppo sostenibile, etica dei comportamenti) costituiscono una piattaforma che rende il **Manifesto Europeo dei Valori**, uno strumento di convergenza dei dirigenti, anche sul piano della rappresentanza politica.

5. Il progetto di European Observatory on Management (EOM)

Un concreto esito che potrà derivare dalla condivisione del **Manifesto Europeo dei Valori manageriali** è la costituzione presso CEC (Confederazione Europea dei Manager) di un Osservatorio sulla dirigenza operante nell'Unione Europea, come strumento di **conoscenza** delle diverse realtà operative, normative e condizioni contrattuali, come **monitoraggio** degli andamenti occupazionali e delle funzioni svolte, come sede di **confronto e dibattito**, come fonte per la **comunicazione** e lo *story telling*.

L'Osservatorio potrà così rafforzare l'idea di una categoria che, oltre a svolgere il proprio lavoro con professionalità e trasparenza, ritiene di dover contribuire – anche attraverso le proprie rappresentanze – alla

risoluzione dei tanti problemi che stanno investendo la società contemporanea. E' un imperativo morale, ma anche un concreto interesse.