



# XIX CONGRESSO CONFEDERALE



Persona, Lavoro, Partecipazione  
per il futuro del Paese



**Relazione**  
*del Segretario Generale*  
**Luigi Sbarra**  
*a nome della Segreteria*



**25-28 maggio 2022**  
Fiera di Roma

[www.cisl.it](http://www.cisl.it)

[#essercipercambiare](https://twitter.com/essercipercambiare)







# XIX CONGRESSO CONFEDERALE



Persona, Lavoro, Partecipazione  
per il futuro del Paese



## **Relazione**

*del Segretario Generale*

**Luigi Sbarra**

*a nome della Segreteria*



**25-28** maggio **2022**

Fiera di Roma



## Indice

A mani nude	5
Luci gelide su criticità antiche	6
Ricordando Franco Marini	7
Da una sola parte: quella della libertà e della democrazia	7
“Esserci per cambiare”	9
L’orizzonte della sostenibilità e del lavoro dignitoso	10
Noi europei, dentro la globalizzazione che cambia volto	12
Forgiare l’Europa nella crisi, curando la coesione sociale	13
La strada dell’autonomia, verso gli Stati Uniti d’Europa	14
La cooperazione sindacale internazionale	16
Dentro l’era digitale	17
Il nodo del lavoro su piattaforma	18
Riqualificare le reti fisiche e industriali	18
La transizione ecologico-energetica	19
L’Italia dentro e oltre la crisi	20
Economia della responsabilità	21
Tra inflazione e crescita che rallenta	22
Questione salariale e nuova politica dei redditi	23
La leva della contrattazione e della bilateralità	25
Un sistema di relazioni industriali di tipo partecipativo	26
Il nostro piano Marshall: il Pnrr	28
Il lavoro delle donne condizione per la ripresa	29
I giovani da emergenza sociale a risorsa	30
Il “sistema istruzione” da rilanciare	31

Nord e sud uniti nella ripartenza	33
Una nuova agenda industriale	33
Unire il paese: infrastrutture e trasporti	34
I pilastri del pubblico impiego e della sanità	35
Una nuova rete di coesione sociale	36
Per una riforma organica del sistema previdenziale	37
La chiave delle competenze: investire sui lavoratori	38
Uno statuto della persona nel mercato del lavoro	40
Rapporti unitari e appello alle imprese	41
La marcia di una nuova concertazione, verso un nuovo patto sociale	42
La persona al centro	43
“Fare sindacato”: formazione, rappresentanza, comunicazione	44
Il tempo del coraggio e del cambiamento	45

## A MANI NUDE

---

Care delegate, cari delegati, benvenute e benvenuti al XIX Congresso Nazionale della Cisl.

Prima di iniziare vorrei rivolgere le più affettuose congratulazioni, a nome della Segreteria Nazionale, ai neoeletti e ai confermati. Siete tanti e date forza e prospettiva alle nostre segreterie sui territori, nelle strutture regionali e in quelle nazionali.

Un abbraccio pieno di stima e speranza ai tanti giovani e alle molte donne, che sono il presente e il futuro del nostro Sindacato, e anche ai meno giovani, che con la loro esperienza garantiscono un solido ancoraggio ai valori e alla tradizione dell'organizzazione.

Un sincero grazie alle autorità e ai molti ospiti, ai Segretari di Cgil, Uil, Ugl, Confsal e ai Presidenti delle Associazioni e delle realtà del Terzo Settore presenti con le loro delegazioni, alle rappresentanze del mondo dell'impresa, che testimoniano un'attenzione che sappiamo non formale.

La più sincera riconoscenza ai colleghi delle Federazioni Nazionali di Categoria, delle Usr, Usi e Ust, del sistema servizi, degli Enti e delle Associazioni a noi vicine. A tutta la nostra comunità sindacale, che in questi anni difficilissimi ha contribuito in modo splendido a tenere unito il Paese.

Lo avete fatto "a mani nude", senza riserve e senza chiedere nulla in cambio. Una rete umana che si è messa al servizio delle fragilità, con generosità e concretezza, responsabilità e competenza.

In questi mesi, fatemelo dire, ho visto una Cisl grandiosa. Di cui essere fieri. Un Sindacato in diretto contatto con la realtà: capace di misurare in modo preciso e capillare l'intensità dei tanti problemi che affliggono lavoratori e pensionati, donne e uomini, giovani e anziani, italiani e migranti. In grado di fotografare criticità vecchie e nuove. E di esprimere la progettualità, la presa in carico, le tutele contrattuali necessarie al riscatto. Con un protagonismo che parte sempre dalla prossimità. Dalla prima linea.

Sì, la "prima linea". Utilizziamo questa espressione spesso, e giustamente, per indicare la rete dei nostri sindacalisti di prossimità impegnati ogni giorno ad incontrare le persone, ad intercettare e rispondere ai loro bisogni. In questi anni la metafora si è fatta drammaticamente reale. La nostra prima linea è diventata una trincea di solidarietà. Un fronte coeso di sostegno sussidiario, presidiato da migliaia di delegati, operatori, quadri, dirigenti che hanno continuato a lavorare nei modi e nelle forme concesse, sfidando il pericolo, richiamando il senso più profondo di alcuni concetti: coraggio, bene comune, gratuità, sacrificio, fratellanza.

Quante vite perse, quanti nostri amici e amiche che non ci sono più. Quante storie vissute dentro e fuori la nostra organizzazione. Quanta militanza di chi ha fatto grande la Cisl. Non dimenticheremo nessuno di loro. Non dimenticheremo il sacrificio delle nostre sorelle e dei nostri fratelli.

Quello che hanno fatto, quello che avete fatto, è motivo di orgoglio nazionale. Rappresenta l'essenza di una comunità sindacale che vuole costruire, nella responsabilità, le fondamenta di un nuovo rapporto tra rappresentanza sociale e benessere diffuso. Vocazione tanto più necessaria nel cambio d'epoca che stiamo vivendo.

Certo, nessuno avrebbe potuto immaginare che avremmo vissuto questa stagione in tempi tanto tragici, stretti tra la morsa di una pandemia che ancora miete vittime e un conflitto folle e sanguinario in Europa, con orrori e massacri che credevamo ormai irripetibili, consegnati per sempre alle pagine più buie della Storia.

Eppure questo è successo, mentre ancora il nostro pensiero era doverosamente rivolto ai tanti caduti a causa del Covid. Tra loro, moltissimi anziani: oltre il 90 per cento delle vittime aveva più di settant'anni. È scomparso un pezzo fondamentale della memoria di questo Paese: le braccia, il cuore e la mente di

donne e uomini che hanno fatto grande l'Italia. Per onorarli non possiamo limitarci alla mera testimonianza. E nemmeno possiamo coltivare l'illusione di poter rimettere indietro le lancette dell'orologio. Dobbiamo piuttosto guardare in faccia, e sanare una volta per tutte, le tante debolezze di sistema su cui la pandemia ha gettato una luce gelida e rivelatrice.

## **LUCI GELIDE SU CRITICITÀ ANTICHE**

---

Si tratta di ritardi e criticità che la Cisl denuncia da sempre. Quelli di un welfare su cui, negli anni, non si è debitamente investito, ma al contrario si è tagliato in modo scellerato. Quelli che si manifestano nelle fragilità di un sistema-lavoro e di un tessuto produttivo non supportati adeguatamente da tutele attive, investimenti e democrazia economica. Quelli legati ai limiti di un'Europa ancora inconclusa, ancora da "osare".

Questi due anni sono stati un fulmine, ma non a ciel sereno. Hanno colpito una situazione che da tempo era stata terremotata dalla crisi finanziaria del 2008-09 e da quella dei debiti sovrani del 2011-13.

Se avessimo svolto questo Congresso due anni fa, saremmo stati comunque chiamati a fare i conti con uno scenario complesso e controverso. Da una parte le straordinarie innovazioni e le sfide della Quarta Rivoluzione industriale. Dall'altra il dilagare, già evidente, di crescenti iniquità, marginalità e privazioni generate da un chiaro capovolgimento di mezzi e fini, con il sacrificio della persona sull'altare di una ricerca sempre più esasperata del profitto. E contemporaneamente avremmo dovuto ancora far fronte all'offensiva degli alfieri di un liberismo che tra i suoi vessilli agitava quello di una sciagurata disintermediazione, magari per affidare tutto alle presunte virtù taumaturgiche dell'uomo solo al comando.

Una delle conseguenze della crisi pandemica è stata, se non altro, quella di rimettere le cose nel giusto ordine. Partendo da una consapevolezza: se il Paese ha retto, se siamo riusciti a tenere duro nel momento più buio, è innanzitutto grazie a milioni di lavoratrici e di lavoratori, donne e uomini, italiani e migranti.

È il lavoro che ha salvato l'Italia e l'Europa. Il coraggio e i sacrifici affrontati da medici, infermieri, operatori sanitari. L'impegno di donne e uomini delle Forze dell'Ordine, della Protezione civile, delle Amministrazioni, degli Enti locali, delle scuole. Quello di chi ha continuato a garantire servizi e beni essenziali anche nei periodi di *lockdown*; il vasto esercito di lavoratori che opera nelle "filieri della vita", nell'agroalimentare, nella logistica, nei trasporti, nella distribuzione.

Davvero non può bastare un algoritmo, a far girare il mondo al posto loro.

Se in questi anni sono state prese decisioni difficili senza minare la coesione, se si sono superati ostacoli che avrebbero potuto farci cadere rovinosamente, è stato grazie al ruolo responsabile, attivo, consapevole dei lavoratori, delle imprese e delle rappresentanze sindacali. Che hanno esercitato responsabilità mai viste prima, concertando strumenti emergenziali di protezione e coesione.

Una marcia iniziata nel febbraio del 2020, anche grazie all'impegno determinato di Annamaria Furlan, che voglio ringraziare a nome di tutti. Un cammino che in quest'ultimo anno ci ha portati ad assumere decisioni chiare, senza timore di andare controvento, come ci suggerì Mario Romani in un'altra epoca di grandi trasformazioni, il Sessantotto, richiamando il Sindacato a "il coraggio delle decisioni impopolari".

Questo coraggio lo abbiamo avuto quando abbiamo sottoscritto gli accordi che hanno permesso lo stop e la ripartenza delle imprese in sicurezza, quando abbiamo sostenuto l'adozione del *Green Pass*, quando abbiamo spinto per far avanzare la campagna vaccinale nelle aziende, quando abbiamo invocato l'obbligo delle somministrazioni per tutti, incalzando il governo e la politica.

Questa è stata la Cisl nel tempo della pandemia.

Ed è anche grazie alla nostra forza responsabile che ora, come raramente è successo in passato, ve-

diamo nitida l'opportunità di sanare ferite antiche e di puntare a un nuovo modello di sviluppo incentrato sul coinvolgimento sociale nelle decisioni necessarie alla ricostruzione.

Perché questa è l'opera alla quale siamo chiamati, né più né meno: una vera e propria ricostruzione. Che riuscirà, avrà successo, anche e soprattutto grazie alla centralità e al ruolo responsabile di una "società che governa".

È quel che deve fare il Sindacato. Non "seguire", ma "guidare". Non percorrere le vie veloci di un consenso di pancia. Ma quelle più giuste, capaci di condurre alla meta. Affrontando tutte le salite e le curve che ne conseguono. E dove non ci sono sentieri, costruirli. In Italia, in Europa e nel mondo. È quanto ci hanno insegnato i nostri genitori e i nostri nonni.

È ciò che abbiamo imparato dai nostri Padri sindacali.

## **RICORDANDO FRANCO MARINI**

---

Uno di loro, molti anni fa, descriveva così, di fronte a chi lo ascoltava, il momento che il Paese stava affrontando: "l'Italia", diceva, "vive una situazione che può determinare, in un senso o in quello esattamente opposto, il suo presente ed il futuro delle prossime generazioni". Forte è in noi "la consapevolezza che mai come ora il valore dell'esperienza sindacale debba misurarsi con gli orizzonti profondi che attraversano le società". E che, per riuscire, non ci si possa limitare alle mura domestiche, ma sia necessario "orientare la nostra azione sul piano europeo".

Sono parole attualissime, pronunciate da un Maestro che, ne sono certo, in qualche modo anche oggi è tra noi: Franco Marini.

Franco parlava dall'XI Congresso Confederale, nel luglio del 1989. Di lì a poco, il 9 novembre, sarebbe cambiata la storia del mondo, con la caduta del Muro di Berlino e il disfacimento degli equilibri geopolitici di Yalta.

La risposta della Cisl, anche allora, non si fece attendere: protagonismo, europeismo, pragmatismo, personalismo.

E soprattutto: l'audacia della responsabilità. Che implica sempre il coraggio delle scelte. Che invoca nette prese di posizione e richiede, senza sosta, mobilitazione autonoma e partigiana, coerenza tra pensiero e azione, coinvolgimento e vicinanza alle persone. Lontano da ideologismi e da ogni tipo di condizionamento politico e dottrinario.

Così negli anni del sostegno a Solidarność e alla dissidenza sovietica, per l'affermazione della libertà e della democrazia in Europa. Così, oggi, nel supporto incondizionato alle ragioni dell'Ucraina, di uno Stato sovrano, e ad un popolo che ha saputo resistere all'offensiva bellica e sanguinaria di un autocrate.

## **DA UNA SOLA PARTE: QUELLA DELLA LIBERTÀ E DELLA DEMOCRAZIA**

---

La sciagurata aggressione voluta da Vladimir Putin non ha solo precipitato in conflitto Russia e Ucraina e colpito la pace e la stabilità del nostro continente. È stata la rappresentazione cruenta e drammaticamente concreta, su grande scala, di due visioni del mondo inconciliabili.

Da una parte il modello di società aperta e i valori di libertà che appartengono alla democrazia europea. Dall'altra un'autocrazia che mantiene un intero grande Paese in uno stato di minorità civile, che non per caso negli ultimi anni è stata prima promotrice del nazional-populismo in Occidente e che coltiva un perverso disegno espansionista e neo-imperialista.

D'altro canto non si può dire che Putin abbia mai nascosto i suoi impulsi autoritari e antidemocratici. Nella sua famosa intervista al *Financial Times* del giugno 2019, quella in cui diceva anche che lo Zar

Pietro era il suo modello e che la sua causa era “ancora viva”, fu estremamente chiaro e netto: “l’ideale liberale è diventato obsoleto”.

Così, disse. E così, di conseguenza e in modo premeditato, si è comportato con l’attacco scatenato la notte del 24 febbraio scorso. Un attacco non solo all’Ucraina, ad uno Stato confinante di cui non si tollerava l’indipendenza e l’autonomia da Mosca, ma alle norme del diritto internazionale che regolano la nostra convivenza e ai valori dell’Occidente, alla sua libertà riconquistata dopo l’inferno di Auschwitz e dei gulag, difesa nel tempo successivo nonostante i muri e le cortine di ferro.

Il presunto expansionismo della Nato, la dichiarata volontà dell’Ucraina di aderire al Patto Atlantico: solo pretesti, solo alibi. Quel che per Putin è intollerabile è un popolo, soprattutto se vicino di casa, che sceglie di abbracciare la democrazia e la libertà. Libertà di pensiero, di parola, di stampa, culturale e religiosa. Libertà di impresa, di organizzazione politica e sindacale.

Quelle libertà che auspichiamo, un giorno, possano essere conquistate anche dal popolo russo, da quegli studenti, quelle donne, quei lavoratori che con coraggio immenso hanno manifestato a Mosca, a San Pietroburgo e in tante altre città per opporsi al dittatore e condannare l’invasione, mostrando al mondo che la Federazione Russa è anche altro da Putin e che un’altra via in quel Paese è possibile.

La pace è un bene supremo. Da difendere e preservare in ogni modo quando c’è. Da riconquistare quando un’invasione, una guerra, arriva a ferirla e a spezzarla.

Un intellettuale francese, Raphaël Glucksmann, nelle prime settimane del conflitto, centrò bene il nodo di fondo. “Anche io, come tutti”, disse, “voglio la pace. E il solo modo per ottenerla è aiutare gli aggrediti, in modo che gli aggressori ricevano un colpo sufficiente a costringerli al negoziato. Invocare la pace non basta. È necessario anche opporsi a quelli che scatenano la guerra. Se i russi domani smettono di combattere, la guerra finisce. Se gli ucraini domani smettono di combattere, finisce l’Ucraina, e dopo toccherà ad altri Paesi”.

È così, la Storia lo insegna. E purtroppo, davvero invocare la pace non basta. La pace va costruita. E non una pace qualsiasi, “purché sia”.

Non può esistere, non è tale, una pace a misura di chi vuole ridisegnare i confini con la forza, cancellare una nazione e indebolire l’Europa. Non è pace quella di un invasore che teme il seme della libertà come il peggiore dei virus e non tollera le società critiche che contestano il potere politico.

Quella che va perseguita è una pace giusta e duratura, la pace dei diritti umani, della democrazia. È il grande obiettivo verso cui deve essere rivolto ogni sforzo della comunità internazionale, dell’Europa, del nostro Governo.

Per questo abbiamo sostenuto, dal primo momento, le dure sanzioni che con prontezza, evitando altre scelte che avrebbero comportato una *escalation* militare ancora più pericolosa, sono state applicate nei confronti di Mosca.

Per questo abbiamo sempre chiesto di portare avanti, senza riserve, il più forte sostegno umanitario, logistico e materiale verso milioni di profughi in fuga dalle truppe russe e dalle rappresaglie sui civili inermi. E anche nei confronti di chi ha animato, eroicamente, la resistenza in patria. Verso i quali bene ha fatto, il Presidente del Consiglio Mario Draghi, ad affermare fin da subito che l’Italia non si sarebbe voltata dall’altra parte. Posizione ribadita il 3 maggio al Parlamento europeo, dove ha giustamente sottolineato che “proteggere l’Ucraina vuol dire proteggere noi stessi e il progetto di sicurezza e democrazia che abbiamo costruito insieme negli ultimi settant’anni”, e che “aiutare l’Ucraina vuol dire soprattutto lavorare per la pace”.

Su tutto questo non è mancato il confronto tra diverse posizioni, nel dibattito pubblico del nostro Paese. È la bellezza e la forza della democrazia. Proprio quella per cui si è battuta e si batte una delle parti in causa.

Solo una però. È da questo concetto chiaro e netto che tutto deve partire.

Essere al fianco del popolo ucraino in lotta contro l'invasore, e certo non arrivare quasi a rimproverargli la sua eroica resistenza auspicandone la resa, per noi della Cisl ha significato rispondere ad una necessità politica e ad un imperativo morale.

Una scelta poggiata, peraltro, su basi solidissime. Quelle gettate dalla generazione delle nostre madri e dei nostri padri che diedero vita alla Resistenza e che dai banchi dell'Assemblea Costituente lavorarono per consentire agli italiani di riconoscersi in principi fondamentali e valori comuni.

Lo ha sottolineato, in un modo che non potrebbe essere migliore e più profondo, una donna straordinaria, che quel tempo lo ha vissuto. "L'aggressione immotivata e ingiustificabile contro la sovranità dell'Ucraina", ha scritto la senatrice a vita Liliana Segre in un messaggio rivolto all'Anpi, "rappresenta proprio l'esempio evidente del tipo di guerra che, più di ogni altro, l'articolo 11 della Costituzione ci insegna a 'ripudiare': la guerra come 'strumento di offesa alla libertà degli altri popoli'. E la resistenza del popolo invaso rappresenta l'esercizio di quel diritto fondamentale di difendere la propria patria che l'articolo 52 prescrive addirittura come 'sacro dovere'. Dunque, non è concepibile alcuna equidistanza".

No, nessuna equidistanza. Essere fedeli ai nostri valori democratici significa sostenere il popolo ucraino che si batte per non perdere la propria libertà. Con la consapevolezza che la solidarietà non è solo un sentimento, ma è azione concreta.

Un'azione che abbiamo messo in campo istituendo una sottoscrizione per finanziare progetti umanitari rivolti a profughi, famiglie, donne, anziani e bambini in fuga dalla guerra e bisognosi di ogni genere essenziale.

A soli due mesi dall'inizio della sottoscrizione, siamo orgogliosi di aver raccolto già 520 mila euro. Un risultato davvero bello, per il quale voglio dire grazie alle strutture, ai lavoratori, agli iscritti, ai militanti e ai dirigenti di questa formidabile comunità solidale che è la Cisl.

Pace, democrazia, solidarietà: non sono solo parole. Pace e democrazia si costruiscono con le braccia delle persone di buona volontà. Non sono concetti che "si hanno". Ma traguardi che "si fanno". Obiettivi per cui lottare, sempre, con il coraggio di "essere partigiani" contro il sopruso, senza ambigue neutralità tra aggressori e aggrediti. Una lezione che ci arriva da lontano, scritta con il sangue delle donne e degli uomini che rischiarono e sacrificarono la vita per sconfiggere il nazifascismo, edificare la pace e costruire l'Europa Unita.

## **"ESSERCI PER CAMBIARE"**

---

Una di queste donne, ancora ragazza, fece proprio allora la sua scelta. Si schierò con chi prese le armi e decise di combattere per la libertà. E quando questa fu riconquistata, prima della politica e delle istituzioni volle che il luogo del suo impegno per gli altri fosse proprio il Sindacato, proprio la Cisl, la Cisl di Giulio Pastore, a fianco delle lavoratrici del settore tessile e della scuola.

Questa donna si chiamava Tina Anselmi e a lei, alla sua memoria, vogliamo dedicare il nostro Congresso.

Non solo un ricordo, ma un'assunzione di responsabilità. Una promessa che ci facciamo gli uni con gli altri.

Prendendo e portando con noi alcune sue parole. Pronunciate come risposta a chi un giorno le chiese perché avesse deciso, giovane staffetta con il nome "Gabriella", di mettere in pericolo la sua vita e di unirsi alla Resistenza.

"Perché capii che per cambiare il mondo bisognava esserci". Così rispose.

"Esserci per cambiare": in tre parole il manifesto potente di una grande donna. Che da Ministra co-

struì la sanità e il welfare del nostro Paese. Senza mai dimenticare, lei che lo conosceva bene, il lavoro delle donne, da dove veniva. “Le donne”, avrebbe raccontato tempo dopo, “lavoravano nelle filande otto ore al giorno, nell’acqua bollente, e perdevano la carne dalle mani. Mi sono portata quell’esperienza dietro”.

“Esserci per cambiare”: continua ad essere vero anche e soprattutto oggi, mentre stiamo affrontando una curva della Storia che deciderà molto del futuro che attende noi e i nostri figli.

Quando Tina Anselmi faceva la sua scelta di impegno e di coraggio c’era l’Italia Repubblicana da costruire e un’Europa tutta da immaginare e definire. Ogni vela del Paese, l’energia di ogni forza istituzionale, politica e sociale, andava orientata nella stessa direzione, per una rinascita che doveva essere materiale e morale, dopo la “tabula rasa” lasciata da vent’anni di dittatura e da un devastante conflitto mondiale.

Oggi, per fortuna, non dobbiamo rimuovere le macerie materiali dei bombardamenti e nemmeno siamo precipitati nell’abisso spirituale di quel tempo buio. Ma le analogie non mancano e la china da risalire è impervia.

Ce lo ricordano i tanti scomparsi. Ce lo gridano un tessuto sociale sfibrato e una struttura produttiva in sofferenza e in intensa trasformazione. Lo fa sentire in modo bruciante una disuguaglianza crescente. Così come le transizioni tecnologiche, industriali, energetiche, ambientali, demografiche, con tutte le pressioni che esercitano e le spinte disgreganti che ne possono venire, fanno comprendere la profondità del vero e proprio passaggio d’epoca che stiamo affrontando.

E quindi, come allora, occorre avere ben chiaro che “dobbiamo creare tutto dal nuovo”, per citare le parole che Pastore usò in occasione del Primo Congresso della Cisl, nel novembre del 1951.

## **L’ORIZZONTE DELLA SOSTENIBILITÀ E DEL LAVORO DIGNITOSO**

È dalla misura umana che bisogna ripartire. La centralità della persona deve essere la chiave per ridefinire equilibri che in questi decenni, a livello globale ma anche all’interno delle singole nazioni, sono andati spostandosi altrove: verso le rendite speculative e finanziarie, verso la fredda contabilità di politiche ciecamente rigoriste, antisociali e tecnocratiche, che hanno fatto avanzare in modo prepotente quella “cultura dello scarto” denunciata da Papa Francesco nelle encicliche *Laudato si’* e *Fratelli Tutti*. “Quando al centro del sistema”, ammonisce il Santo Padre, “non c’è più l’uomo ma il denaro, quando il denaro diventa un idolo, gli uomini e le donne sono ridotti a semplici strumenti di un sistema sociale ed economico caratterizzato, anzi dominato, da profondi squilibri”.

Da questa gabbia, da questa logica opprimente e mortificante che non si fa scrupoli a calpestare la dignità umana e a svalutare il ruolo del lavoro, è tempo di uscire, per volgere lo sguardo verso un orizzonte completamente diverso: quello della sostenibilità. Un orizzonte che unisce, e non contrappone, ecologia, crescita, lavoro, diritti.

Chi per anni ha usurpato il termine “sostenibilità” per mettere in conflitto tecnologia e persona, infrastrutture e ambiente, innovazione e progresso, ha fatto danni enormi, anche culturali.

Sostenibilità è, deve essere, attiva consapevolezza che serve un nuovo equilibrio nel rapporto tra persona, produzione, consumo e ambiente. Una relazione che si qualifica, in particolare, nella nozione di lavoro.

Lavoro che, innanzitutto, deve esserci. Lavoro che non può e non deve essere precarietà, caporalato e lavoro nero, sfruttamento dei più deboli, delle donne, dei migranti. Non può coincidere con le discriminazioni, le molestie e le violenze che si consumano a danno delle lavoratrici, dentro e fuori i luoghi produttivi.

Il lavoro è il luogo dove si esalta la dignità di una persona. È strumento di riscatto, non può essere causa di sofferenza. Deve contribuire alla realizzazione di un'esistenza piena e al miglioramento delle relazioni sociali.

Il valore del lavoro è una delle principali fonti di libertà e democrazia. A cambiare sono le sue forme, come è sempre accaduto nel tempo.

La qualità della vita del lavoro è stata la ragione per cui siamo nati ed esistiamo, come Sindacato. Le trasformazioni profonde del lavoro in questo nostro tempo ci chiedono di essere protagonisti di nuovi linguaggi e nuove forme della rappresentanza.

Esserci per cambiare, a questo livello, il più importante per noi, vuol dire ascoltare le nuove domande, affrontare una volta per tutte le discriminazioni, occuparsi delle relazioni lavorative prestando attenzione a come si sentono le persone mentre lavorano e a quali rischi di alienazione sopportano. Vuol dire concorrere a progettare le nuove forme dell'occupazione avendo al centro obiettivi di espressione umana e di giustizia sociale.

Se invece di tutto questo, se invece di contribuire a realizzare i piani e i progetti di una persona, il lavoro diventa, al contrario, sottrazione di vita, allora si materializza una tragedia alla quale si deve a tutti i costi porre fine.

A livello globale, sono circa 3 milioni le lavoratrici e i lavoratori che ogni anno sono vittime di un incidente mortale, di un infortunio o di una malattia professionale.

L'Italia è considerato un Paese a legislazione avanzata, eppure ogni anno dobbiamo fare i conti con un vero e proprio bollettino di guerra: oltre 13 mila caduti nell'ultimo decennio e 50 mila feriti o infortunati in modo permanente. Lo scorso anno, le vittime sono state 1.221, più di tre al giorno. Intollerabile. Non abbiamo più sangue da dare.

La ricostruzione deve essere fatta insieme ai lavoratori, e non sui loro corpi. Noi dobbiamo portare questi numeri a zero. Deve diventare la nostra priorità. La nostra ossessione.

Serve un grande piano nazionale che rafforzi l'esercito degli ispettori e moltiplichi i controlli. Dobbiamo incrociare le banche dati, istituendo una patente a punti per qualificare le imprese e legarne il rating agli appalti. Va fatto un grande investimento sulla formazione, introducendo la materia nei programmi scolastici. E poi va sostenuta la prevenzione e l'innovazione tecnologica finalizzata alla sicurezza: un'azienda più sicura è anche un'azienda più produttiva e competitiva. Vanno sviluppate nuove forme di coinvolgimento e partecipazione che diano alle Rls maggiori prerogative e poteri di controllo. Va reinvestito il "tesoretto" risparmiato ogni anno dall'Inail: circa 1,5 miliardi versati dalle aziende, inutilizzati e assorbiti nella contabilità generale dello Stato. Risorse che devono invece essere utilizzate per consolidare formazione e prevenzione, allargare la platea degli assistiti, elevare prestazioni e rendite.

Il lavoro è vita, non può trasformarsi in luogo e causa di morte. E non può nemmeno essere povero. Dei circa 3,2 miliardi di lavoratrici e di lavoratori nel mondo, circa 2, vale a dire più o meno il 60 per cento, lavora nell'economia informale. Senza un contratto di lavoro, senza alcuna protezione in caso di malattia, percependo salari che spesso non sono sufficienti per il sostentamento delle loro famiglie.

In Italia l'economia sommersa incide per oltre il 10 per cento sul Pil; e lì si annida una parte consistente di occupazione marginale. Sono almeno 3 milioni le lavoratrici e i lavoratori che vanno condotti nel perimetro delle tutele e dei diritti contrattuali. Alla fine dello scorso anno, la fotografia dei nuovi rapporti di lavoro a tempo attivati mostrava che l'85 per cento aveva una durata fino a sei mesi. Quattro su dieci non arrivano a trenta giorni. Con un 13,3 per cento di contratti di un solo giorno.

Se è in parte fisiologico che nelle fasi di ripresa, e soprattutto di una ripresa incerta come questa, la crescita occupazionale sia trainata da contratti di breve durata – che di contro sono stati i primi a sparire nella crisi – bisogna evitare che questo andamento degeneri e che si trasformi in precarietà strutturale o in lavoro povero.

Sta di fatto che tra impieghi intermittenti, brevi e mal retribuiti, e part-time involontari che arrivano al 66 per cento, la percentuale più alta in Europa, e considerando la significativa quota di famiglie monoreddito, è davvero difficile sorprendersi che in questi due anni sia cresciuto il numero di nuclei con *working poor*.

C'è un grosso rischio che va evitato: che il "lavoro marginale", sommato alla disoccupazione, alla inattività (soprattutto giovanile e femminile) e ai 5 milioni e 600 mila individui costretti a vivere in una condizione di povertà, trasformi la tanto attesa ripartenza in un destino riservato a pochi. Un futuro ad "accesso limitato" davvero non lo vogliamo.

Non sarà vera crescita se non porterà posti di lavoro e dignità. Prima ancora: posti di lavoro dignitosi. Perché una società che non si basa sul buon lavoro, sul lavoro sicuro, degno, emancipatore; una società che non promuove il lavoro e poco si interessa a chi ne è escluso, si condanna al moltiplicarsi dei divari e ad una inesorabile implosione. Per questo diciamo che l'unica strada possibile è quella della sostenibilità.

Serve una svolta perché la rigenerazione del nostro modello di sviluppo abbia davvero un volto umano. Quello di Stati al servizio delle persone, e non di una crescita senza coesione ed equità, fine a se stessa. Quello di una innovazione e di una tecnologia funzionali al benessere sociale, al rispetto del creato, alla esaltazione della creatività della persona. Il volto di donne e uomini non più obbligati a scegliere tra vita e reddito, tra salute e lavoro, tra sopravvivenza e dignità.

## **NOI EUROPEI, DENTRO LA GLOBALIZZAZIONE CHE CAMBIA VOLTO**

Questi temi dovranno essere il cuore della "giusta transizione" europea. Dovranno essere ben declinati dentro i nuovi strumenti e le profonde piste di cambiamento che l'Unione è chiamata a definire alla luce delle radicali trasformazioni in cui siamo immersi.

Di fronte alle fratture nei commerci e ai mutamenti sistemici determinati dalla pandemia, su cui si sono innestate con forza moltiplicatrice le nuove dinamiche geopolitiche scatenate dalla guerra in Ucraina, c'è chi parla di fine del "Villaggio Globale". Si tratta di una lettura drastica e probabilmente prematura. Ma è un fatto che il mondo sta subendo una evoluzione. Ed è ragionevole credere che l'invasione russa sarà uno di quei momenti, come la caduta del Muro di Berlino e gli attentati terroristici dell'11 settembre del 2001, destinati a segnare la fine di un periodo della Storia e l'inizio di uno nuovo.

Di certo stiamo entrando in una nuova fase della globalizzazione. Quella che abbiamo conosciuto negli ultimi trent'anni è finita. Era nata, con la fine della guerra fredda, sotto l'egida di una visione aperta e positiva delle relazioni internazionali, nel segno dell'interconnessione e della cooperazione. Qualcuno credeva persino si fosse arrivati alla "fine della Storia" e che la democrazia liberale fosse l'unico modello possibile, l'approdo inevitabile di ogni Paese entrato a far parte di un assetto pronto a distribuire effetti benefici a tutti.

Sappiamo che così non era, che basandosi sulla classica visione economica del "vantaggio comparativo" e delocalizzando milioni di posti di lavoro si stava completamente sottovalutando il costo umano sopportato da una generazione e più di lavoratori sacrificati e svalutati, che le crescenti disuguaglianze prodotte dalla deindustrializzazione stavano producendo effetti corrosivi nel cuore delle nostre società e che populismi e nazionalismi ne erano la spia più evidente a livello politico, insieme al rafforzarsi di Stati autocratici e autoritari chiamati comunque a far parte del gioco globale.

Ad ogni modo, si riteneva complessivamente che il commercio e le interdipendenze economiche fossero destinate a guidare le relazioni internazionali molto più del potere politico-militare. Che "dove passano le merci", così si diceva, "non possono passare gli eserciti".

Questo assetto, queste convinzioni, queste illusioni, l'idea che il mondo in fin dei conti fosse piatto e pacifico, sono iniziate a crollare la notte del 24 febbraio.

Già il “cigno nero” della pandemia si era incaricato di increspare in modo marcato la superficie liscia e scorrevole del mercato libero e deregolamentato, disseminandola di nuovi ostacoli: le grandi forniture ferme, il procedere a singhiozzo degli approvvigionamenti e i mille problemi causati dai cosiddetti “colli di bottiglia”, le asimmetrie nelle riaperture.

Se per la globalizzazione questo è stato una sorta di *stress test*, l’ingresso delle armate russe in Ucraina ha generato un effetto a cascata ancora più impetuoso, producendo fiammate inflazionistiche ed energetiche, ripercussioni sulle forniture di gas e sulle materie prime in arrivo dal granaio d’Europa al settore alimentare e una serie di conseguenze economiche e finanziarie legate alle sanzioni decise nei confronti di Mosca.

Nessuno di noi dispone di una sfera di cristallo, ma credo non si vada lontano dal vero dicendo che quello che si va profilando sarà, sostanzialmente, un mondo fatto di più blocchi, di gruppi integrati di Paesi affini in concorrenza fra loro.

Si è parlato di un “multipolarismo competitivo”. Mi sembra una definizione appropriata, che ne porta con sé un’altra. Non quella di una completa “deglobalizzazione”, ma piuttosto di una “ri-globalizzazione selettiva”, con aziende e governi di tutto il mondo avviati a rivedere le loro dipendenze, a ridurre le catene di valore e a procedere ad una progressiva localizzazione degli acquisti, a introdurre considerazioni di sicurezza nella cooperazione tecnologica e industriale, a cercare nuovi modi per raggiungere un’auto-sufficienza continentale o sub-continentale. A dettare i comportamenti dei diversi attori potrebbero pesare molto meno le strategie offensive che avevano come unica preoccupazione quella di massimizzare i profitti utilizzando tutti i possibili strumenti a disposizione, a favore di una impostazione più difensiva, in cui la priorità diventa proteggersi da rischi e incertezze.

Insomma, potremmo assistere al passaggio da un sistema di filiera *just in time* (appena in tempo), ad uno definibile come *just in case* (nel caso in cui), con reti di produzione e distribuzione più vicine ai mercati finali, per evitare blocchi imprevisti e garantirsi maggiore affidabilità. Si profila in ogni caso la navigazione in un oceano agitato, che nasconde enormi pericoli, ma che contiene anche importanti opportunità. Su tutte, quella di aprire sì una nuova fase della globalizzazione, che però, secondo la definizione dell’economista Jean Pisani-Ferry, “sia orientata ai beni comuni, lasci spazio alle differenze di scelta e consideri l’inclusività sociale come un imperativo, anziché una semplice opzione”. Perché un simile imperativo si concretizzi serve, questo è sicuro, la massa critica, economica, commerciale, politica e anche militare di una vera comunità europea dei popoli. Di un’Europa che diventi, pienamente, un *global player* sulla scena mondiale. Può essere questo, il più grande e auspicabile cambiamento geopolitico provocato dalla crisi ucraina.

## **FORGIARE L’EUROPA NELLA CRISI, CURANDO LA COESIONE SOCIALE**

Per un felice paradosso, proprio da una situazione così complessa, con una rete globale, commerciale e finanziaria da ridefinire, può venire la spinta decisiva al ripensamento e al rafforzamento dell’Unione.

All’appuntamento con la Storia, questa volta i Paesi europei non si sono fatti trovare a muoversi come “sonnambuli”. Se Putin contava di poterli dividere tra loro e di separare l’Europa dagli Stati Uniti, ha sbagliato i suoi conti, e per eterogenesi dei fini ha ottenuto l’effetto opposto: una ritrovata concordia, una capacità di lasciare da parte i propri divergenti interessi e di rispondere alla minaccia in modo rapido, efficace e fermo, persino più di quanto già era accaduto di fronte all’emergenza Covid. Con sanzioni dure ed effettive. Con la rimozione dal sistema Swift delle banche russe. Con un sostegno concreto, e non solo a parole, ai resistenti ucraini. Accogliendo in modo solidale chi è stato costretto a fuggire.

Davvero c’è la possibilità di credere, oggi, alla verità contenuta nella profezia di Jean Monnet: “l’Europa sarà forgiata nelle crisi e sarà la somma delle soluzioni adottate per quelle crisi”.

Se l’attacco è stato senza precedenti, anche la risposta dell’Europa lo è stata. Non era scontato. Ed è

fondamentale che sia successo. Partendo da un assunto decisivo: l'Europa dovrà innanzitutto rafforzare la propria autonomia, iniziando da quella del suo mercato interno e dal livello industriale e tecnologico; ma non potrà riuscire senza prima ridurre le disuguaglianze al suo interno.

Senza coesione, ogni riforma, ogni cambiamento positivo, diventa più difficile. Siamo ancora lì: all'imperativo dell'inclusività sociale. I rapporti finanziari, economici, commerciali e di partenariato dovranno essere definiti, quindi, con nuove e forti condizionalità sociali. Non più solo *legal standard*, ma anche *social standard* e, soprattutto, *labour standard*: soglie minime di sostenibilità, inclusione, sicurezza di dignità lavoristica e umana a cui ogni accordo transnazionale, ogni zona di libero scambio, ogni intesa commerciale, deve sottostare.

I passi avanti fatti dall'Europa con l'inversione di rotta rispetto alla stagione della cieca austerità e le risposte solidali individuate di fronte alla pressione schiacciante del Covid non possono essere confinati dentro una fase emergenziale, come si trattasse di una parentesi da chiudere. Non è pensabile tornare al vecchio ordine, alle vecchie politiche con i loro deficit di sistema. Occorre invece affermare, in via definitiva, una nuova politica di convergenza: governare e incardinare nella coesione le grandi trasformazioni industriali, ecologiche, tecnologiche.

Si tratta, nell'immediato, di stabilizzare il *Next Generation Eu* e di mantenere vivo lo spirito che lo ha prodotto, per una svolta strutturale che acceleri il completamento dell'integrazione economica, sociale e politica e consolidi il ruolo del lavoro e della coesione nel modello comunitario.

Vanno realizzati profondi correttivi agli attuali meccanismi regolatori, a partire dalla revisione del Patto di stabilità, dal superamento del *Fiscal compact* e dalla piena e vincolante inclusione dei principi del Pilastro sociale europeo, per promuovere l'incremento dei livelli salariali e dei sistemi di contrattazione collettiva, le relazioni industriali, i sistemi di protezione sociale, come pure l'introduzione di indicatori di benessere più ampi del Pil.

Il *Recovery* deve essere l'embrione di una politica fiscale comune, di un bilancio federale autonomo, della possibilità di emettere debito europeo per affrontare instabilità ed emergenze e distribuire risorse agli Stati membri secondo un progetto condiviso, vincolante, solidale e cofinanziato di sviluppo sostenibile. In modo analogo, il Piano *Sure* deve aprire a meccanismi di ammortizzazione sociale strutturali, per sostenere i Paesi che subiscono *shock* asimmetrici.

L'intero sistema decisionale va fatto evolvere attorno ad un modello partecipativo: il ruolo delle Parti sociali nei luoghi chiave della *governance* comunitaria deve essere attivo, perché è fattore di sviluppo, oltre che di maggiore democratizzazione. È un ruolo che deve partire dalle scelte macroeconomiche e dal semestre europeo, che deve passare per il governo delle risorse del *Next Generation EU*, fino ad arrivare alla democrazia economica a livello aziendale.

## **LA STRADA DELL'AUTONOMIA, VERSO GLI STATI UNITI D'EUROPA**

---

Un passaggio ineludibile, decisivo per il prosieguo del cammino, è quello che riguarda la riforma dell'architettura istituzionale europea: iniziando da un ruolo più ampio della Commissione e del Parlamento e dal superamento, finalmente, della regola dell'unanimità. Sono da rivedere competenze e ambiti di intervento, perché il sistema è troppo intergovernativo, troppo condizionato da veti e interessi nazionali, che fanno sentire il loro peso negativo e paralizzante, in particolare su aspetti fondamentali di politica estera e migratoria.

A tal proposito, sono circa 6 milioni gli ucraini, per lo più donne e bambini, che dallo scoppio del conflitto ai primi giorni di maggio hanno dovuto abbandonare la loro terra. Da noi ne sono arrivati quasi 120 mila, tra cui 4 mila bambini non accompagnati. La tragedia del popolo ucraino deve essere occasione per accendere una luce di consapevolezza sugli oltre 90 milioni di rifugiati a livello globale e sul numero complessivo di persone migranti nel mondo, che ha raggiunto la cifra record di 281 milioni.

È dovere dell'Unione non disperdere la coerenza di comportamento avuta nel momento dell'accoglienza a chi fuggiva dall'Ucraina. Bisogna trarne insegnamento e mettere in campo azioni per dare risposte umanitarie a queste emergenze, anche ripristinando un sistema europeo di ricerca e soccorso in mare e concertando una solidale ripartizione dei migranti. È necessaria una politica che promuova ingressi legali per lavoro in Europa e vanno incentivate le positive esperienze dei corridoi umanitari come strumento di protezione e integrazione.

È l'ora di procedere, finalmente, ad una riforma radicale e condivisa del Trattato di Dublino, visto che sono proprio gli Stati che si sono sempre opposti alla riforma, dalla Polonia all'Ungheria, dalla Slovacchia alla Repubblica Ceca, i più esposti all'immenso flusso di rifugiati e al regolamento che vincola il migrante al Paese d'arrivo.

L'Italia deve, per conto suo, adottare una politica migratoria che abbia una visione lungimirante, basata sull'accoglienza e sulla valorizzazione dell'interculturalismo, a cui tanto può dare anche la contrattazione, specialmente decentrata. Vanno introdotti meccanismi di integrazione più sensibili alle seconde generazioni.

L'aggressione all'Ucraina ha poi messo in evidenza la necessità di dare al continente una politica estera e una difesa comuni, con un forte coordinamento per la sicurezza che preveda stanziamenti condivisi, in grado di rappresentare gli interessi geo-strategici autonomi dell'Unione e di perseguirli in modo coerente e complementare all'Alleanza Atlantica.

Si è discusso molto sull'aumento della spesa italiana per le armi fino al 2 per cento del Pil. Gli impegni che il nostro Paese ha assunto in sede Nato non oggi, ma otto anni fa, vanno rispettati. Dopo di che, in considerazione delle brucianti e immediate priorità sociali, saggio sarebbe valutare un percorso più graduale e spostare in avanti la scadenza prevista.

*Governance* partecipata significa anche pretendere ovunque quella *global minimum tax* indicata al G20 di Roma per costringere i colossi multinazionali a dare un contributo adeguato a fatturati con dieci zeri e coordinare una politica industriale che imponga responsabilità sociale alle imprese, contrastando le delocalizzazioni predatorie. Anche per questo proponiamo di creare un'Autorità indipendente che, in Europa e in Italia, classifichi la sostenibilità delle imprese per contrastare questi fenomeni.

Guardiamo con fiducia al progetto di direttiva sulla *due diligence* di responsabilità sociale che avanza in Europa e che trova già una prima sperimentazione in Germania. E pensiamo che l'Italia possa anticipare e migliorare questo progetto, fare da apripista per un nuovo modello di vigilanza indipendente sulla sostenibilità sociale delle imprese, avvalendosi di modelli di valutazione già esistenti e creando un sistema di incentivi/disincentivi economici e fiscali collegati alle "pagelle di sostenibilità sociale".

Costruire un sistema fiscale e, per esempio, creditizio che riconosca tangibilmente alle imprese responsabili socialmente un maggior valore non solo servirebbe a distribuire il prelievo in modo da far pagare di più chi genera maggiori costi per la società e viceversa, ma avrebbe una funzione educativa rispetto ad una cultura economica non più votata alla sola avida ricerca del profitto.

Serve una strategia energetica unitaria e autonoma, che metta in sinergia le risorse, la ricerca, le tecnologie, le politiche commerciali dei singoli Stati. Va costruito un *Recovery* per l'energia almeno pari, nella natura espansiva e nelle dotazioni, a quello attivato contro gli effetti del Covid, così da aumentare le riserve, garantire gli stock necessari ad ogni Stato, porre un tetto ai prezzi del gas, diversificare gli approvvigionamenti e distribuire gli aiuti con spirito mutualistico.

In tal senso l'ampio pacchetto di proposte da circa 300 miliardi per ridurre la dipendenza dalla Russia presentato dalla Commissione UE è davvero un'ottima notizia, che sembra rispondere, almeno nello spirito, a questa nostra preoccupazione. Nel cosiddetto *RePowerEU* abbiamo titoli davvero condivisibili: si parla di un rilancio delle filiere rinnovabili, di diversificazione, di nuovi sforzi sull'efficienza. Linee decisive a patto che, specialmente in Italia, gli investimenti diano vita a forti misure di inclusione.

Integrazione politica e sociale, difesa ed energia come frontiere decisive. Lungo questa strada l'Unione deve lasciarsi definitivamente alle spalle i troppi vertici chiusi con il verbo sbagliato: non "decidere", ma "auspicare". Con il risultato inevitabile e grave che sulla scena globale mentre noi auspicavamo, gli altri decidevano.

L'augurio è che tra i leader politici non manchi consapevolezza e coraggio. E che una nuova stagione costituente vada avanti e acceleri, verso il traguardo degli Stati Uniti d'Europa.

Un fautore instancabile dell'Europa sociale e dei popoli ha detto, una volta, che l'unico modo per procedere davvero è "superando le nostre differenze, lavorando insieme, rispettando la nostra diversità, per porre le basi di un nuovo contratto sociale, democratico ed europeo". Sono parole, da tenere con noi insieme al suo ricordo, di David Sassoli. Anche per lui, per onorare il suo impegno e il suo esempio, abbiamo oggi il dovere di andare sino in fondo.

## **LA COOPERAZIONE SINDACALE INTERNAZIONALE**

---

Il percorso di integrazione deve coinvolgere anche l'articolazione europea della rappresentanza sindacale e datoriale. A partire dalla Ces, le cui modalità operative devono permettere di decidere anche su elementi divisivi, dove l'unanimità non è assicurata. In caso contrario, si paralizzerebbe l'agibilità politica della stessa Confederazione europea, che invece deve essere in grado di esprimere posizioni di sintesi per incidere realmente sulle politiche europee.

A quasi cinquant'anni dalla costituzione della Ces, di cui la Cisl è organizzazione fondatrice, dobbiamo riaffermare la validità di quanto deciso al Congresso di Helsinki del 1999 e mai pienamente attuato. Ci trovavamo alla vigilia dell'allargamento dell'Unione Europea, erano passati pochi anni dai Trattati di Maastricht e di Amsterdam, la Ces era guidata da un dirigente sindacale proveniente dalla Cisl: Emilio Gabaglio.

In quel contesto ascendente della fase di integrazione comunitaria, i congressisti adottarono una dichiarazione sui "Sindacati europei senza frontiere" in cui le organizzazioni aderenti si impegnarono a garantire e difendere i diritti dei lavoratori trasferitisi in un altro Paese "indipendentemente dall'appartenenza sindacale d'origine". In altre parole, indicavano una effettiva protezione sindacale transnazionale. È una linea che di fronte alla costruzione di un mercato del lavoro sempre più europeo, a partire dai giovani, dobbiamo rilanciare con forza e concretezza.

Partiamo quindi da noi. Dalla necessità di rendere effettivo questo impegno congressuale, cominciando dalle Federazioni di categoria, ma anche dai nostri servizi. Si pensi all'impegno internazionale dell'Inas e dello Ial, si pensi ai lavoratori distaccati e frontalieri.

Un secondo tema è l'azione sindacale nelle imprese multinazionali. Non dobbiamo farci scoraggiare dall'asimmetria di potere. Anche in questo caso la risposta della Cisl deve essere la stessa delle origini: "contrattare, contrattare, contrattare!". Dobbiamo rafforzare la nostra azione nei Comitati Aziendali Europei, ma anche sviluppare strategicamente la collaborazione, a livello europeo e mondiale, per promuovere accordi aziendali nelle imprese multinazionali, valorizzando ed estendendo le buone prassi.

Terzo tema è la lotta per la promozione globale della democrazia economica, associativa e politica. Dobbiamo continuare a rafforzare e sostenere i sindacati nei paesi in cui la democrazia è sotto scacco.

Viviamo nel tempo dell'economia dell'interdipendenza, in cui una rinnovata e rafforzata azione sindacale europea ed internazionale non rappresenta solo un impegno ideale, ma una necessità storica. Vi dedicheremo impegno, attenzione e risorse. La Cisl saprà e vorrà fare la sua parte.

## DENTRO L'ERA DIGITALE

La storia insegna che le crisi accelerano innovazioni e cambiamenti, per poi stabilizzarli secondo fasi e cicli che impattano inevitabilmente sul modo di lavorare e produrre, di vivere e relazionarsi.

Era il 1930, quando Keynes scriveva: "Siamo afflitti da una nuova malattia di cui alcuni lettori potrebbero non conoscere ancora il nome, ma di cui si parlerà molto negli anni a venire: la disoccupazione tecnologica". Trascorso quasi un secolo, siamo ancora, e anzi più che mai, chiamati a fare i conti con le conseguenze che le nuove tecnologie hanno sul mercato del lavoro.

La tendenza certa è che siamo di fronte ad una svolta nelle dinamiche di trasformazione digitale verso i paradigmi di Industria 4.0. Una rivoluzione che poggia anche sulla pervasività e l'economicità di tecnologie digitali, robotizzazione, internet delle cose, banche dati sempre connesse, intelligenze artificiali, criptovalute e *blockchain*.

Mai, prima d'oggi, abbiamo assistito a un cambiamento così profondo e veloce. Appaiono i tratti, nuovi, di una sorta di "capitalismo cibernetico iper-flessibile", in grado di adattarsi rapidamente a contesti di mercato variabili e incerti, capace di apprendere in corso d'opera con l'elaborazione intelligente di enormi volumi di dati, attrezzato per inventare nuovi prodotti e aree di *business*, intercettando in tempo reale intenzioni e gusti dei consumatori.

Se le tecniche di lavorazione fordiste hanno parcellizzato le catene produttive in tante lavorazioni elementari, oggi si meccanizzano non solo le linee della manifattura, ma anche le comunicazioni, le reti, il terziario e il turismo, i servizi, le banche, le assicurazioni, la pubblica amministrazione, i trasporti, la logistica.

Il lavoro si "libera" sempre più dalle categorie dello spazio e del tempo. Si "ibrida" tra autonomia e subordinazione. Assegna alla persona nuove responsabilità e autonomia. L'enorme spinta sullo *smart-working* di questi due anni fa da scuola. Non si tornerà indietro.

Non crediamo alle narrazioni catastrofiste sull'automazione e ad una "distopia 4.0" che decreterà la fine del lavoro umano, con l'avvento di processi totali di automazione e intelligenza artificiale che lo sostituiranno. Al contrario, l'apporto creativo e umano nei luoghi della produzione sarà sempre più determinante. Ci sarà un lavoro differente, più qualificato, responsabile, libero. Più flessibile, meno legato a luoghi e orari e più al raggiungimento e alla valutazione di obiettivi predefiniti. Un lavoro che andrà organizzato, valutato e anche rappresentato diversamente. Che dovrà essere regolato da relazioni industriali partecipate, costruttive, innovative. Da una contrattazione "prossima" alla persona, attenta alle esigenze di ogni comunità lavorativa e di ogni lavoratore, dei suoi bisogni di conciliazione e di benessere, delle sue relazioni familiari e dei suoi interessi dentro e fuori l'ambito lavorativo.

Di fronte agli effetti dell'ondata tecnologico-digitale sull'occupazione e l'occupabilità, sulla stabilità degli impieghi, sulle qualifiche professionali, sulle reti di relazioni produttive e sociali, al Sindacato spetta valutare e monitorare le criticità emergenti, agendo sulle modifiche organizzative e contrattuali da adottare per mantenere salda la coesione. Occorre superare i *gap* di competenze, governare il mercato del lavoro, predisporre nuovi strumenti di tutela, comunicazione e aggregazione per le nuove aree da organizzare e sindacalizzare.

Su questi temi, che coinvolgono ogni settore produttivo, dobbiamo avviare un confronto trasversale e ampio con le associazioni datoriali. Sapendo che il sentiero di un lavoro partecipe e pensante, dignitoso e sicuro, ben contrattualizzato, formato e rappresentato, porta a traguardi di efficienza, sostenibilità, produttività e resilienza determinanti per tutti.

## IL NODO DEL LAVORO SU PIATTAFORMA

---

Se dunque le nuove tecnologie, con l'automazione flessibile, cancellano posti di lavoro, è anche vero che altrettanti ne creano. Il meccanismo compensativo, però, non è né semplice né scontato. Vi è anche il rischio di vedere crescere lavori a bassa qualificazione talmente poco pagati da non essere vantaggiosamente sostituiti da software e robot. È il ventre molle di quel "lavoro povero" che dobbiamo con tutte le forze contrastare. Senza ideologie, sapendo che un lavoro regolare è comunque meglio di non lavorare. Ma senza cedere nella difesa della dignità del lavoro, anche sotto il profilo economico e retributivo.

Da questa rivoluzione derivano attività su piattaforma di varia dimensione, che mirano a regolare le prestazioni e l'organizzazione del lavoro attraverso algoritmi informatici. Lo vediamo in decine di migliaia di *riders* e in oltre un milione di lavoratori digitali, che in ogni campo dei servizi non rispondono più a capi del personale o a responsabili di struttura, ma a programmi preinstallati su un cellulare e tabelle di consegna digitalizzate.

Il pericolo da arginare è quello di una atomizzazione sociale che potrebbe far precipitare le persone in una condizione di vero e proprio lavoro invisibile, per quanto legale, totalmente individuale. Un'esistenza lavorativa e sociale fuori dal perimetro delle relazioni umane, prima ancora che dalle relazioni industriali.

Va affrontato il tema della trasparenza degli algoritmi che sempre più intervengono sulla programmazione del lavoro, sull'autonomia del singolo, sui ritmi di lavoro, su valutazione e selezione del personale, sulle funzioni direttive e di controllo.

Si pone la grande questione dell'*accountability*: le intelligenze artificiali devono rendere conto del proprio funzionamento e delle loro attività. Vanno conquistati diritti collettivi di informazione e consultazione, se non di vera e propria partecipazione, al fine di garantire una *governance* algoritmica responsabile e un utilizzo etico dei dati, per minimizzare le criticità e massimizzare, per tutti, i vantaggi di queste nuove tecnologie.

## RIQUALIFICARE LE RETI FISICHE E INDUSTRIALI

---

Per il nostro Paese il ricorso alle nuove tecnologie è obbligato, per ragioni di competitività e di recupero della produttività. La Commissione europea classifica l'Italia al 22° posto, su ventotto paesi, per quanto concerne l'integrazione delle tecnologie digitali nei processi produttivi. Serve un disegno riformatore capace di recuperare rapidamente i molti ritardi infrastrutturali accumulati e di orientare la metamorfosi tecnologica su traguardi socialmente rilevanti.

D'altra parte, l'accesso alla digitalizzazione è diventato un vero diritto di cittadinanza. Per questo è decisivo pianificare una infrastruttura nazionale omogenea, che assicuri reti ad alta velocità allo stesso modo in cui oggi si garantisce l'acqua o l'elettricità ad ogni famiglia e ad ogni impresa. Una rete unica nazionale è indispensabile per raccogliere la sfida. Siamo indietro, e se non sblocciamo subito questa partita, agganciandola alle risorse del PNRR, pagheremo prezzi altissimi in termini sociali, occupazionali e di competitività.

Il sostanziale sonno della politica industriale negli ultimi decenni apre grandi spazi d'azione. Ci sono ancora da costruire network fisici, logici, sociali. Ci sono da attivare canali di comunicazione fra ricerca pubblica e imprese. Occorre scommettere sui dottorati industriali e sui percorsi di alta formazione, dove si integrano teoria e pratica. Ci sono da mettere a sistema Centri di competenza che orientino le aziende verso una solida progettazione condivisa, tecnica ed organizzativa. C'è da promuovere e accelerare il trasferimento tecnologico, la ricerca di base e quella applicata. C'è da fertilizzare l'universo delle Pmi con incentivi su ricerca e innovazione ed anche con nuove competenze manageriali. E poi ci sono i punti

di forza da valorizzare. Come i distretti industriali, che rappresentano già un modello competitivo e vincente di capitalismo flessibile.

Va messo in sinergia il sistema istituzionale e sociale del turismo: una costellazione che, insieme al commercio e parte del terziario, ha sofferto i colpi più duri della crisi pandemica. È essenziale valorizzare e investire su ogni componente dell'immenso patrimonio artistico, agroalimentare, monumentale e paesaggistico del nostro Paese. Bisogna costruire nuove reti di protezione e formazione, promuovere migliore coordinamento degli Enti e delle Autonomie, integrare e adeguare i servizi, rendendoli accessibili.

D'altra parte turismo e commercio condividono con agricoltura, servizi e manifattura il bisogno degli stessi fondamentali: strade, porti, aeroporti funzionanti, infrastrutture digitali, salvaguardia territoriale, legalità, burocrazia amica, trasporti locali, servizi alla persona. È una prospettiva che richiede una strategia partecipata da istituzioni, finanza, credito, scuola e filiere della conoscenza, parti sociali. E che per realizzarsi ha bisogno di un forte investimento sul futuro.

## LA TRANSIZIONE ECOLOGICO-ENERGETICA

---

Tra le sue molte conseguenze, la guerra in Ucraina ha improvvisamente messo sotto gli occhi di tutti quanto i rischi geopolitici pesino sulla nostra politica energetica e ci rendano estremamente vulnerabili, come Europa e come Paese, anche per molti errori compiuti in passato, frutto di quella che si può ben definire scarsa lungimiranza.

Rientra in questo grave limite il fatto di non aver diversificato, per quanto riguarda noi, le nostre fonti di energia. Abbiamo sostanzialmente puntato su una sola sorgente, il gas, e per giunta abbiamo diminuito, invece di aumentare, la produzione nazionale. Dei 72-73 miliardi di metri cubi che rappresentano il nostro consumo annuale, ne estraiamo solo tre e mezzo. Nel 2000 ne producevamo 20 miliardi. Calcolando che l'11 per cento dell'energia che generiamo è rinnovabile, tutto il resto, che sia energia elettrica o no, è dunque gas o carbone o petrolio, pressoché tutto importato. È così che abbiamo finito per dipendere sempre più dall'estero. Rinunciando a capire che nel mondo di oggi non è pensabile fare a meno di un minimo di autonomia energetica, sufficiente ad affrontare adeguatamente eventuali situazioni di crisi.

Siamo arrivati a questo punto perché ha avuto troppo peso la vasta schiera dei "professionisti del no", che per anni si sono opposti ad ogni infrastruttura energetica, ad ogni cantiere, alla possibilità ad esempio di attingere al gas di cui disponiamo nei bacini dell'Adriatico, come fanno più che abbondantemente sull'altra sponda del mare. Demagogia che, peraltro, non ci ha fatto fare un solo passo in più nella sacrosanta difesa dell'ambiente, visto che limitarsi a comprare dall'estero di certo non abbassa gli impatti ambientali.

L'elenco dei "no" è lunghissimo. No alle piattaforme e alle trivelle. No al Tap, salvo poi fare marcia indietro oggi con notevoli capriole dialettiche. No ai rigassificatori. No al gas liquido. No anche solo alla minima discussione sulla possibile prospettiva del nucleare di quarta e quinta generazione. Non sono mancati persino i no all'eolico, al fotovoltaico e al geotermico.

Ci si deve rendere conto che una transizione si chiama così perché per andare da un assetto sistemico ad un altro c'è una fase di passaggio, una "transizione" appunto, che occorre governare. E allora per prima cosa bisogna guardare agli effetti dell'impennata dei prezzi energetici che si è scatenata dopo l'invasione russa. Si tratta di aumenti che non sono tollerabili né per i consumatori individuali, né per il sistema delle imprese, per cui occorre fare estrema attenzione all'onda lunga che rischiano di provocare in termini di ripercussioni economiche, produttive e sociali.

Non può sorprendere, in questa situazione, che tra le ricadute immediate ci sia il rallentamento di una transizione energetica che, secondo le intenzioni dichiarate nel *Fit for 55*, avrebbe dovuto portare

nel 2030 alla riduzione del 55 per cento rispetto al 1990 delle emissioni di gas a effetto serra e nel 2050 alla completa “*carbon neutrality*”. Sono traguardi che oggi appaiono inevitabilmente più lontani. Lo stesso Governatore della Banca d’Italia, Ignazio Visco, ha sottolineato che “potrebbe essere necessario discostarsi temporaneamente dal sentiero di decarbonizzazione intrapreso”.

La transizione *green* avrà successo solo se sarà una transizione giusta e inclusiva. Il punto da cui si parte è fermo: la “rivoluzione verde” resta un pilastro fondamentale. Ma a questo punto fermo, va affiancata la riflessione sul nuovo *status quo* internazionale e geopolitico in cui ci troviamo, per cui oggi ancora più di ieri la decarbonizzazione va raggiunta gradualmente, adottando un approccio inclusivo e minimizzando gli impatti sociali, costruendo anzi le condizioni perché la transizione significhi miglioramento della quantità e della qualità del lavoro, ecosistemi puliti e produttivi, innovazione tecnologica.

L’obiettivo fondamentale resta quello della diversificazione delle fonti, perché le energie rinnovabili, per quanto fondamentali, non basteranno a garantire il grado necessario di autonomia e il fabbisogno energetico complessivo che ci serve. Bisogna puntare ad investire con decisione anche sui nuovi combustibili verdi, sulle economie circolari, sull’incremento dell’efficienza energetica e sul riuso degli scarti industriali, rispetto ai quali abbiamo tante eccellenze nazionali.

Servono forti sostegni-ponte, percorsi di riconversione che salvaguardino le professionalità e riqualifichino quelle obsolete. In ballo ci sono 700 mila lavoratori delle filiere *hard to abate* di acciaio, alluminio, cemento, ceramiche, vetro, plastica e carta e di altri comparti messi sotto una enorme pressione. In questo modo possiamo difendere e aggiornare l’occupazione esistente e abbiamo l’opportunità di creare 250 mila nuovi posti in dieci anni.

Per gestire la transizione ecologico-energetica, fondamentali saranno anche le buone relazioni industriali e il ruolo delle parti sociali, sia a livello nazionale, sia a livello dei territori più interessati dalle modifiche nella struttura del tessuto produttivo.

## L’ITALIA DENTRO E OLTRE LA CRISI

---

L’Italia è chiamata ad affrontare queste transizioni in modo coeso, coerente, convintamente unitario, consapevole di poter fare affidamento su un ritrovato protagonismo internazionale. Deve farlo ora che i sovranismi sono sopiti, sapendo che ogni ritardo potrà contribuire ad incendiare nuove disuguaglianze e a ridare fiato alle forze nazionaliste e populiste che hanno tratto vantaggio dalle ferite aperte dalle crisi sistemiche di questi anni.

La pandemia ha gettato sale su queste piaghe, accrescendo in tutto il mondo il divario fra ricchi e poveri e accelerando la concentrazione di reddito e ricchezza verso l’alto. L’Italia purtroppo non fa eccezione e in questi due anni ha visto aumentare una serie di divari in modo così marcato da far parlare di un caso “Disuguitalia”.

Sappiamo bene quanto questi anni abbiano infierito in particolare sulle fasce deboli dell’anzianità, sul lavoro fragile e sulle sue componenti giovanili e femminili, sulle aree sottoutilizzate. Abbiamo detto dei 5,6 milioni di persone, 2 milioni di nuclei italiani, che vivono in povertà assoluta. Abbiamo detto dei *working poor*, della “povertà da lavoro”. Volendo continuare, potremmo dire dei 40 miliardi di massa salariale andati in fumo nel 2020 e di quasi un milione di famiglie che hanno vissuto senza alcun reddito da lavoro. Di una non autosufficienza che si è allargata ad ogni latitudine. O del tasso di occupazione nelle zone deboli che è ampiamente sotto il 50 per cento. Ancora: delle ore di cassa integrazione, ordinaria e straordinaria, che erano circa 276 milioni nel 2019 e che nell’*annus horribilis* 2020 hanno abbondantemente superato i 4 miliardi. Potremmo anche aprire lunghi e dolorosi capitoli del *gap* geografico che separa il Nord dal Sud e dei divari di genere che penalizzano e mortificano le donne.

C’è, nel nostro Paese, una enorme questione sociale. Aperta, peraltro, in un momento storico in cui la corrente, senza adeguati interventi, spinge verso il basso chi già sta peggio. Basti un esempio: l’aumen-

to dei prezzi causato soprattutto dal settore energetico e da quello alimentare ha colpito tutti, sì, ma in particolare si accanisce in modo insostenibile sulle famiglie più disagiate, sulle quali in proporzione incide di più il costo delle bollette o della spesa per i beni primari. O per farne solo un altro: la Dad scolastica ha causato un generale aumento dei deficit di apprendimento, ma all'interno di questo gravissimo problema, è evidente che a soffrire maggiormente sono stati gli studenti provenienti da ambienti più svantaggiati, da famiglie più numerose o con meno disponibilità, senza una stanza per sé dove seguire tranquillamente le lezioni, senza una rete *wi-fi* o senza nemmeno un tablet.

Ed è impossibile non sottolineare, dolorosamente, che le disuguaglianze, nel nostro Paese, più che altrove rischiano di essere ereditate, di passare di generazione in generazione. Perché l'ascensore sociale non funziona. Perché le condizioni di partenza sfavoriscono chi già si trova dietro. Perché le difficoltà dei genitori ricadono sui figli, se ad esempio è vero che solo il 12 per cento di ragazzi che nascono in famiglie poco istruite riesce ad arrivare alla laurea.

Insomma, di fronte al combinato disposto delle conseguenze di pandemia e guerra e di molti anni di ritardi nelle riforme, nelle reti, nella produttività, nel sistema istruzione, serve una vera e propria stagione costituente, in cui ogni attore politico e sociale sappia assumersi fino in fondo le proprie responsabilità nella definizione di provvedimenti strutturali urgenti e non più differibili.

Ad oltre centosessant'anni dall'Unità, siamo ancora un Paese da unire, una nazione posta di fronte alla missione storica di rinsaldare e rendere esigibili i fondamentali diritti di ogni cittadino. L'Italia si rialzerà unita o non si rialzerà. Si salverà se non si metteranno gli uni contro gli altri lavoratori e pensionati, italiani e migranti, Nord e Sud. Riprenderà a crescere solo armonizzando e riconciliando tre generazioni: milioni di giovani che devono entrare da protagonisti nel lavoro, lavoratori che devono essere tutelati e formati e un'anzianità attiva e generativa, che oggi sostiene tanta parte del welfare informale. Non sono gruppi sociali in contrasto o, ancor peggio, in competizione, come è spesso raccontato, banalizzando, dai media: giovani, adulti e anziani sono parti complementari della stessa comunità. Alleati, non nemici. Ce lo indicava ogni giorno con forza un fratello e un impareggiabile sindacalista che oggi non c'è più: Gigi Bonfanti. Un grande uomo, a cui tutta la Cisl deve moltissimo.

La sfida di una stagione di sviluppo partecipato potrà essere pienamente colta solo se ci si persuaderà della necessità di coinvolgere stabilmente il corpo sociale e di dare continuità a una "tregua" tra schieramenti politici. Non si tratta di cancellare le specificità dei singoli soggetti, né di attenuare una sana competizione tra gli schieramenti. Quanto piuttosto di smorzare inutili "guerre di religione", di rinunciare a piantare bandiere ideologiche e vedere le evidenti ragioni di una cooperazione da cui dipende non un'elezione o la prossima legislatura, ma il destino delle generazioni che verranno.

Occorre accogliere, in ultima istanza, l'accorato appello del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella che ha più volte invocato l'apertura di una stagione di operosa cooperazione su indifferibili obiettivi condivisi. E che prestando il suo giuramento in Parlamento ha affermato, sottolineando quella che è una forte e ineludibile verità, che "le disuguaglianze non sono il prezzo da pagare alla crescita. Sono piuttosto il freno di ogni prospettiva reale di sviluppo".

## **ECONOMIA DELLA RESPONSABILITÀ**

---

Il Governo Draghi nasce sotto i migliori auspici delle larghe intese, e con una guida autorevole e prestigiosa, accreditata in tutto il mondo. Un Governo con "le carte in regola" per affrontare la peggiore crisi del dopoguerra e aprire una stagione di riforme eque, strutturali e partecipate. Si è saputo aprire a un dialogo con le parti sociali che ha dato vita a una serie di accordi di grande rilievo. Nemmeno un mese, e il 10 marzo è stato firmato il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico. Sono poi arrivati il Patto sulla scuola, le intese per aggiornare i protocolli anti-covid e per estendere le vaccinazioni in azienda, quelle su *smart working* e *governance* partecipata del PNRR.

Non è stato un cammino privo di ostacoli, non è mancato qualche stop. Ma si sono raggiunti risultati fondamentali, e dal punto di vista del metodo si è entrati in una fase nuova, che dopo tanti anni ha permesso di archiviare la disastrosa stagione della disintermediazione e di inaugurare una fase di confronto sociale, unico modo per affrontare i compiti che questa complessa transizione e l'opera di ricostruzione ci consegnano. Si tratta, ora, di essere coerenti, di continuare sulla strada intrapresa e dare stabilità a questa impostazione. Verso un modello decisionale nuovo, partecipato, che punti a un accordo organico e ci permetta di approdare ad una nuova economia sociale di mercato.

Economia sociale di mercato vuol dire "economia della responsabilità", significa consapevolezza che in una realtà complessa come quella italiana non si può governare senza un consenso allargato alla società e riconoscere che l'impreparazione con cui si sono dovute affrontare le crisi degli ultimi vent'anni è in gran parte legata alle politiche dissennate di chi ha mortificato l'incontro costruttivo con i corpi intermedi.

Questo sistema ha fallito. È crollato perché non ha considerato le ragioni del lavoro, della redistribuzione e dell'integrazione. E ora è il momento della svolta. Dobbiamo impegnarci a costruire un modello equo e stabile, che sappia coniugare competitività e solidarietà, produttività e allargamento delle tutele sociali, crescita e inclusione. Partendo, doverosamente, dall'analisi degli attuali scenari macroeconomici.

## **TRA INFLAZIONE E CRESCITA CHE RALLENTA**

Ci stiamo muovendo in quella che, a livello economico, è stata definita una "tempesta perfetta", tra *shock* energetico e peso delle sanzioni, carenza di materie prime e crisi dei rifugiati, impennata dei prezzi e corsa dell'inflazione.

Inflazione: una parola che le giovani generazioni praticamente non conoscono. Di certo non ne conoscono gli effetti regressivi e ingiusti. Per noi con diversi anni in più, sembrava potesse essere solo un brutto ricordo. E invece non è così. L'inflazione è di nuovo qui. Con una nuova veste rispetto agli anni Novanta. È un'inflazione da costi: quella più insidiosa, dovuta a fattori esogeni, che rendono ancora più complesse le cure.

Siamo di fronte ad un intreccio perverso tra economia, conflitto militare e crisi politica che ci riporta agli anni '70, al decennio della "grande inflazione". Al 1973, quando l'embargo dell'export del petrolio, deciso dai paesi arabi dell'Opec di fronte alla guerra del Kippur di Siria ed Egitto contro Israele, quadruplicò quasi il prezzo al barile. E al 1979, quando lo scontro bellico tra Iran e Iraq condusse ad un secondo *shock* petrolifero.

Oggi, il balzo esorbitante dei costi dell'energia ha colpito in modo analogo i Paesi avanzati. Gli aumenti pesano soprattutto sugli introiti e sui risparmi delle famiglie con minor capacità di spesa, cioè su chi è costretto a riservare una maggiore quota di reddito all'acquisto di beni di prima necessità.

È il complessivo *trend* inflazionistico che preoccupa: Bankitalia non esclude affatto uno scenario che ci vedrebbe toccare l'8 per cento e diversi analisti paventano addirittura il ritorno all'incubo passato della doppia cifra.

La tempesta perfetta ha colpito ovunque: lavoratori e pensionati, produzione e consumo, famiglie e migliaia di aziende, non solo energivore, per le quali si apre una questione fondamentale di sopravvivenza, prima ancora che di competitività. Il peso economico aggiuntivo su buste paga, pensioni e bilanci d'impresa sarà di 70-100 miliardi solo per l'anno in corso, a seconda dell'andamento dei costi energetici.

È purtroppo sotto gli occhi di tutti quanto siano cambiate le prospettive di crescita dell'economia che coltivavamo solo qualche tempo fa, intravedendo la fine del lungo tunnel della pandemia. Il Documento di economia e finanza ha dovuto rivedere al ribasso il +4,7 per cento atteso fino a pochi mesi fa. Secondo le ultime stime dovremmo fermarci al 2,4 per cento, allontanandoci quindi parecchio dal

“rimbalzo” del +6,6 per cento di un anno fa e dalla possibilità di riprendere la crescita bruciata (-8,9 per cento) nel 2020. Se pensiamo che queste previsioni potrebbero persino essere troppo ottimistiche, perché secondo diversi osservatori ci si potrebbe invece attestare all’interno di una forbice compresa tra l’1,3 e l’1,9 per cento, non credo sia esagerato dire che siamo entrati in una fase di economia dell’emergenza.

Per questo abbiamo detto subito che i 5 miliardi prefigurati dal Def sarebbero stati insufficienti e così anche i 7 che il “Decreto Aiuti” stanziava in prima battuta. Che il Governo abbia raddoppiato la dote e recepito diverse nostre richieste è stato un passo significativo.

## **QUESTIONE SALARIALE E NUOVA POLITICA DEI REDDITI**

Senza misure di coesione oggi, pagheremo domani un conto molto più salato in termini di sofferenza sociale, cassa integrazione, politiche contro la povertà. Servirà dunque una visione strategica su cui basare un grande intervento per salvaguardare la tenuta di tutti i redditi e sostenere i settori, le categorie e i ceti più colpiti.

È un’azione che va dispiegata su due piani paralleli: uno emergenziale, l’altro strutturale.

Rispetto al primo, chiediamo interventi forti per sostenere i consumi e proteggere il lavoro, che va difeso con strumenti transitori ma non di breve periodo, con sgravi anche alle aziende che non licenziano. Pensiamo, per esempio, al bisogno di elevare ulteriormente il prelievo sugli extra-profitti, a confermare in via strutturale il taglio delle accise sui carburanti, a incrementare il sostegno dei 200 euro, ad alzare il tetto Isee per gli sgravi in bolletta, a definire un nuovo bonus che possa agire in maniera trasversale su lavoratori e pensionati per consentire acquisti di beni di largo consumo in esenzione Iva. È questione di giustizia sociale, ovviamente. Ma anche di macroeconomia. Perché se in un momento cruciale come questo sganciamo le persone dai luoghi di lavoro e lasciamo sole le imprese, rischiamo di perdere per sempre asset strategici e di condannarci alla desertificazione economica e sociale.

Dal punto di vista strutturale, serve invece una nuova politica dei redditi, che sia suggellata da un Accordo triangolare in cui Sindacato, mondo delle imprese e Governo si trovino dalla stessa parte, per rispondere in modo compatto e reattivo.

Il Presidente Draghi con saggezza e visione ha proposto di dar vita a un Tavolo permanente per gestire le criticità e individuare insieme le soluzioni disponibili. D’altra parte, chi meglio di lui conosce la lezione che viene dall’esperienza del Governo Ciampi del 1993. Allora si seguì la via giusta. Grazie alle teorie sviluppate anni prima da Ezio Tarantelli si scelse l’accordo volontario tra Governo, imprenditori e Sindacato attraverso il quale preservare il valore dei salari e anticipare, indirizzandola la dinamica inflativa. Così scriveva il Presidente Draghi nel 2014, ricordando proprio Tarantelli e la sua battaglia contro l’inflazione: “Ezio era convinto che quella battaglia non si sarebbe potuta vincere senza un modello istituzionale di governo delle relazioni industriali che consentisse sì il contrasto dell’inflazione, ma minimizzandone le ricadute in termini di prodotto e occupazione”.

In definitiva, data l’origine non monetaria dell’inflazione da costi, oggi si tratta di forzare il sistema economico verso equilibri di sviluppo e crescita, oltre che distributivi, più soddisfacenti. Dunque, per essere chiari fino in fondo: nessuna moderazione salariale. Tutto il contrario: si tratta di elevare le retribuzioni e di stimolare, generare e redistribuire ricchezza e produttività sui salari.

Quanto al “come”, c’è bisogno di recuperare il “metodo Ciampi” che sblocchi gli investimenti sui fattori di crescita e ne favorisca la riallocazione sulle fasce medio-popolari e si produca anche in uno sforzo comune per ridefinire le regole delle relazioni sindacali, condividendo un nuovo modello di gestione contrattuale delle dinamiche salariali.

Il Governo ha diverse leve di intervento, che vanno definite con le Parti sociali.

Per prima quella impositiva. È tempo di una riforma complessiva del sistema fiscale, nel nome dell'equità e della progressività. Di nuovo: si tratta di un intervento necessario anche per favorire lo sviluppo del Paese.

C'è bisogno di ripartire dai più deboli: la pressione fiscale in Italia è troppo alta per lavoratori e pensionati, che contribuiscono al gettito Irpef per il 95 per cento e che hanno la più alta propensione al consumo, considerando che oltre l'80 per cento delle imprese lavora per il mercato interno.

La tastiera su cui intervenire è articolata. Chiediamo di abbassare ulteriormente le prime tre aliquote Irpef, che racchiudono gran parte del mondo delle pensioni e del lavoro, e di innalzare la *no tax area*. La riduzione strutturale del cuneo fiscale per i lavoratori deve coincidere anche con una estensione delle detrazioni e con un sistema premiante per le imprese che investono su occupazione, ricerca, sicurezza e formazione.

Il lavoro fatto in questi anni con i diversi governi porta l'Italia ad avere un cuneo fiscale in linea, perfino leggermente inferiore, a Paesi come Francia e Germania, ma il rilancio della nostra economia ha bisogno di una spinta maggiore sul versante dei redditi, a cui la leva fiscale non può rimanere estranea. Va avviata una lotta senza quartiere all'evasione e all'elusione, rispetto alle quali l'Italia ha la maglia nera in Europa, con circa 100 miliardi sottratti ogni anno, 30 dei quali di sola Iva.

Bisogna scongiurare scorciatoie inefficaci e dannose, come sarebbero nuovi automatismi che innescerebbero anche una devastante inflazione "interna", con una nuova rincorsa tra prezzi e redditi. E bisogna alzare un argine anche ai salari minimi legali, che non farebbero altro che spingere in basso le retribuzioni e trascinare fuori dalla buona contrattazione milioni di lavoratori.

È invece prioritario il rinnovo di tutti i contratti pubblici e privati, con la ridefinizione dei meccanismi contrattuali per la gestione delle dinamiche salariali. Impossibile non considerare che i contratti collettivi nazionali oggi in vigore, molti dei quali rinnovati da poco, sono stati siglati sul presupposto di una bassa inflazione, recuperata facendo riferimento a un indicatore, l'Ipca, la cui attendibilità oggi viene fortemente prevaricata dall'incremento dei prezzi energetici.

Ci rendiamo conto che non è semplice trovare un punto di equilibrio nel compromesso tra aumento dei costi per le imprese e sostegno dei salari. Ma di certo, solo le parti-sociali possono riuscire a individuare le mediazioni necessarie.

Si deve agire per dare maggior forza esecutiva ai principi degli accordi del 1993, migliorando la capacità di anticipare i fenomeni inflativi e riallineando i salari al dato reale e complessivo del carovita. Bisogna rendere i rinnovi più puntuali e rivedere i criteri di distribuzione della produttività.

Riprendendo lo spirito del '93, il Governo può giocare un ruolo importante, agevolando la contrattazione di secondo livello e trovando formule che incentivino quella territoriale, incoraggiando in particolare i premi di produttività, la cui aliquota sostitutiva deve essere portata allo 0 per cento e su cui devono essere superati i vincoli alla incrementalità.

È necessario supportare la ripresa della produttività a tutti i livelli. Allo stesso modo va incoraggiata la dimensione contrattata del welfare aziendale, anche prevedendo maggiore vantaggio fiscale e contributivo del welfare negoziale rispetto a quello unilaterale.

Si tratta di questioni aperte e pressanti rispetto alle quali va avviato un confronto che salvaguardi le regole condivise conquistate in questi anni, a cominciare dal Patto per la Fabbrica. Contrattare i livelli nazionali senza riferimenti condivisi è il contrario di quello che serve oggi al Paese.

## LA LEVA DELLA CONTRATTAZIONE E DELLA BILATERALITÀ

La contrattazione va fatta evolvere, estendendo e valorizzando l'apporto generativo dei rapporti industriali a partire da quelli decentrati. In questi ultimi due anni, il ruolo delle relazioni negoziali, in un contesto in cui si chiedevano sacrifici ai lavoratori sospesi o cassaintegrati, è stato fondamentale per mantenere un clima di fiducia nelle aziende, per aiutare i lavoratori a verificare di non essere soli, abbandonati ad un destino deciso altrove.

Se bilateralità e contrattazione hanno rappresentato una scialuppa di salvataggio in tantissime situazioni, ora possono essere una leva formidabile per sostenere crescita, coesione e innovazione. Di certo, la ripresa degli investimenti non potrà essere scollegata da un connesso consolidamento di un sistema di contrattazione plurale e innovativo che salvaguardi la doppia articolazione e assegni grande valore alla contrattazione aziendale e territoriale. È qui che si realizza quella sintesi tra produttività del lavoro e crescita dei salari che viene sovente richiesta anche dalle istituzioni internazionali.

Quando dico "leva formidabile", penso ovviamente al merito e ai risultati concreti, cioè all'importanza decisiva di aumentare la tenuta e la resilienza del tessuto sociale e produttivo, di elevare sia l'efficienza sia il coinvolgimento dei lavoratori con soluzioni "cucite su misura" per ogni singola realtà aziendale e territoriale, di moltiplicare benefici e benessere attraverso il welfare negoziato e lo *smart working*, di contrastare discriminazioni di genere, di promuovere formazione continua e occupabilità delle persone.

Nel rapporto contrattuale devono essere trovate soluzioni "sartoriali" che permettano una migliore conciliazione tra vita e lavoro, anche con una redistribuzione della produttività in forma di riduzione delle ore lavorate, a beneficio della formazione, a parità di salario.

Oltre a tutto questo, però, penso anche ad un piano che potremmo definire simbolico, paradigmatico. Che cos'è in fondo la contrattazione, se non la possibilità di avere uno sguardo creativo sul futuro, se non il modo attraverso il quale si individua e si definisce un equilibrio tra istanze diverse, per oggi e per domani, con soluzioni che siano soddisfacenti per entrambe le parti? E di che cosa l'Italia ha bisogno, oggi più che mai, se non di innovazione e di spirito di condivisione, di unità di intenti in nome dell'interesse generale, per perseguire i quali l'unica via è quella del confronto, del dialogo, della ricerca paziente e tenace della sintesi?

Le soluzioni non potranno arrivare alimentando la modalità del conflitto, ma passando per la partecipazione su obiettivi condivisi, l'esperienza della bilateralità è scuola di partecipazione, di responsabilità, di impegno comune a contrattare lo sviluppo e la coesione. È un patrimonio senza eguali, che dobbiamo difendere e sviluppare.

È importante, per questo, che la larga parte degli accordi di secondo livello tratti stabilmente forme di welfare. Dobbiamo tendere all'universalità del welfare contrattato, per evitare che si creino ulteriori divaricazioni tra segmenti forti e deboli di mercato del lavoro. Servono analisi dei fabbisogni, divulgazione e prossimità. E non solo per concludere accordi, ma anche e soprattutto per fare in modo che questi strumenti siano effettivamente utilizzati. Non possiamo e non dobbiamo accontentarci del risultato negoziale: è necessario diventare sempre più capaci di progettare piani di welfare realmente efficaci, non di facciata, per rispondere ai bisogni sociali dei lavoratori.

Per tutto questo la valorizzazione del ruolo sociale e sussidiario della contrattazione, del suo apporto generativo e adattivo, della sua tendenza a rispondere con velocità ed efficacia a bisogni che mutano tanto velocemente, è al centro della nostra azione. Tracciando un perimetro chiaro: ogni settore ha il suo contratto di riferimento, non servono leggi né su orari e *smart working*, né sulle tipologie contrattuali, sulla rappresentanza o sul salario minimo. Materie che devono restare di pertinenza del libero e autonomo incontro negoziale.

Sul salario minimo lasciatemi dire un'altra cosa: nessuna commissione di professori, per quanto pre-

parata, può definire meglio delle parti sociali le dinamiche salariali. Si smetta di utilizzare l'alibi dei contratti pirata come pretesto per attaccare l'autonomia della contrattazione e delle parti sociali: il problema è evidente e deve essere risolto. Ma la via maestra resta quella pattizia, quella dell'estensione dei migliori contratti. Quella conseguente all'accordo interconfederale del 2014 sulla rappresentanza. I "contratti pirata" vanno combattuti sostenendo quell'intesa e quel metodo, estendendo i contenuti contrattuali siglati dalle organizzazioni maggiormente rappresentative, misurando e certificando la consistenza sindacale e datoriale. Senza le esitazioni istituzionali che abbiamo visto negli anni scorsi.

Il primo dumping, l'unico che colpisce milioni di lavoratori, è quello del lavoro sommerso, totale o parziale. Il lavoro nero di milioni di persone senza diritti e senza tutele e di milioni di *part-time* involontari che spesso nascondono rapporti di lavoro dichiarati solo parzialmente rispetto alla loro consistenza reale. Occorre subito una legge per sanzionare con pene detentive quei datori di lavoro che si servono di lavoro sommerso e che oggi corrono solo il rischio di una sanzione pecuniaria. Si devono aumentare i controlli rafforzando gli organici dell'INL, oggi ridotti all'osso. E si devono prevedere severe sanzioni per i datori di lavoro "pescati" ad applicare minimi salariali inferiori a quelli previsti dai contratti leader.

Questo è il momento di disegnare relazioni sociali e industriali nuove, fondate su valori di autonomia, pragmatismo e condivisione. Per procedere in questa direzione, il terreno giusto è proprio quello della contrattazione di secondo livello, che perciò va stimolata, incentivata con adeguati strumenti fiscali ed estesa in particolare sul piano territoriale, superando il fortissimo e penalizzante squilibrio territoriale - per cui solo il 7 per cento degli accordi riguarda il Sud e le Isole - e sostenendone la diffusione nelle piccole e anche nelle micro-aziende.

## **UN SISTEMA DI RELAZIONI INDUSTRIALI DI TIPO PARTECIPATIVO**

La Cisl ha scelto, da sempre, la partecipazione come orizzonte strategico, sia quella diretta nell'organizzazione del lavoro, sia quella che ambisce a co-determinare le grandi scelte imprenditoriali ed economiche. Questo modello risponde, in particolare, all'esigenza drammaticamente attuale di esprimere uno sforzo comune per affrontare l'odierna crisi. Ma ciò è possibile solo se la partecipazione viene praticata per tempo, se ai lavoratori e ai loro rappresentanti è permesso apprendere le informazioni, analizzarle, formulare pareri costruttivi e contribuire a sviluppo e implementazioni delle scelte strategiche e organizzative, prima che queste siano prese unilateralmente. E quindi se il ruolo della partecipazione avviene prima, oltre che durante il processo di cambiamento. Come ci ricordava Marco Biagi: "Non si potrà parlare in senso proprio di un controllo sociale se il sindacato verrà associato solo a fasi terminali della procedura decisionale, emarginato in un ruolo periferico od almeno indiretto nelle scelte strategiche".

Vanno colti tutti i nessi fra contrattazione e partecipazione attraverso la bilateralità, i fondi paritetici e interprofessionali, le migliori esperienze nelle imprese. Inoltre è necessario promuovere "orizzontalità" dell'organizzazione lavorativa, sapendo che le idee non hanno gerarchia, ossia che non è vero che le migliori soluzioni ad un problema siano solo patrimonio dei "capi" e che un ruolo fondamentale può e deve essere esercitato da chi è più vicino al problema.

Nel nostro Paese accade spesso che imprese e management considerino la partecipazione organizzativa, all'innovazione e alla gestione come "un lusso che non possiamo permetterci". In realtà è un rilevante fattore di produttività. Ed è frutto, dove applicata, non di scelte ideali o politiche, ma di una necessità legata alla evoluzione tecnologica e alla complessità organizzativa e gestionale delle aziende più innovative. La partecipazione diretta non è solo un mezzo per superare la crisi e favorire l'innovazione: può anche promuovere una visione più realistica e concreta dello sviluppo economico e quindi predisporre alla partecipazione strategica.

La stridente contraddizione del mondo d'oggi è da un lato la crescente rilevanza del fattore lavoro nella costruzione della ricchezza, dall'altro il disconoscimento di tale protagonismo nel momento della distribuzione del risultato. La domanda fondamentale allora è la seguente: il movimento sindacale deve

accontentarsi di attrezzare buoni ospedali da campo per porre rimedio ai danni sociali correlati ad un modello economico sempre più instabile e iniquo, o invece capire che sono mutate le regole del gioco e trarne le conseguenze per il suo agire collettivo? Complessivamente, si tratta di costruire una teoria e una pratica dell'azione sindacale in grado di accedere ai luoghi di decisione e di assumere la sfida di concorrere alla costruzione dei meccanismi che regolano le moderne economie.

È ormai evidente che se si separano i destini del lavoro da quelli dell'impresa, si finisce per ricadere nell'antagonismo o nella subalternità. Se non si realizza un percorso virtuoso sulle regole del gioco, il rischio è che il conflitto sociale resti avvolto dentro una spirale di indifferenza e corporativismo. Sarebbe la peggiore soluzione alla crisi di rappresentanza e di identità che, oggi, sia il mondo del lavoro sia quello dell'impresa stanno attraversando.

La partecipazione va costruita e diffusa cominciando dal basso, attraverso una forte valorizzazione della contrattazione nazionale e di secondo livello. E i tempi sono maturi anche per una legge di sostegno che promuova forme di vera cogestione, come previsto dall'articolo 46 della Costituzione. Pensiamo a un modello applicabile alle grandi aziende pubbliche e private, con consigli di sorveglianza composti anche da rappresentanti dei lavoratori. E pensiamo anche al rilancio del ruolo della partecipazione finanziaria, che presuppone la valorizzazione dei piani di azionariato dei dipendenti e maggiori prerogative dei fondi bilaterali.

È il momento di far sì che nella *governance* delle imprese si valorizzi il ruolo degli *stakeholder* e non solo quello degli *shareholder*. E anche che, per questi ultimi, si attuino riforme per dare voce al piccolo azionariato diffuso e a quello dei lavoratori.

Si mobiliti lavoro, e si mobiliti anche capitale, permettendo ai Fondi pensione di contribuire alle scelte di politiche di rilancio e di difesa occupazionale.

Il tempo è arrivato. Per un grande disegno di democrazia economica che faccia crescere la sicurezza nei luoghi di lavoro, incrementi flessibilità e produttività, radichi le aziende sul territorio, produca innovazione e solidarietà, elevi la responsabilità sociale.

Cominciamo dalle realtà pubbliche o para-pubbliche, quelle che sono di proprietà di tutti i cittadini. Cominciamo dall'Inail e dall'Inps. Istituti che gestiscono risorse dei lavoratori, dei pensionati, delle imprese. E che da anni vedono totalmente mortificate le rappresentanze sociali. Lasciar sola la politica è sbagliato. Porta a inefficienze e partigianerie partitiche di cui davvero il Paese non sente il bisogno. Il mondo del lavoro e dell'impresa devono avere voce in capitolo. E recuperare peso nei *board* decisionali e nei consigli di amministrazione di queste ed altre realtà pubbliche.

Allo stesso modo invochiamo forme di partecipazione finanziaria nel settore privato, e meccanismi di consultazione obbligatoria che da subito, anche senza alcun intervento legislativo, possono essere attivati in tutte le imprese del nostro Paese. Sappiamo che occorre tanta formazione per poter essere interlocutori attivi e credibili negli organi dove si decidono le sorti delle "nostre" – perché sono anche dei lavoratori! – imprese: è una sfida che ci stimola.

Per tale ragione oggi annunciamo l'avvio di una raccolta di firme per una nuova legge di iniziativa popolare sulla partecipazione.

Questo è il nostro impegno. Questa la nostra battaglia. La sfida è di responsabilizzare a livelli sempre più profondi la società nei processi economici di controllo e decisione. Di legare occupazione e produzione al territorio. Di rilanciare la resilienza dei nostri asset industriali insieme alla stabilità del lavoro, a salari più alti, a maggiore produttività e capacità di innovazione. Su questo chiamiamo il Governo e le rappresentanze datoriali a convergere, da subito, in un perimetro di comune impegno.

## IL NOSTRO PIANO MARSHALL: IL PNRR

Parlare di lavoro e impresa, di scelte produttive e investimenti, vuole dire affrontare la complessità e l'importanza strategica del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Non a caso, e non a torto, il PNRR è stato spesso associato al Piano Marshall, che nel secondo dopoguerra ha letteralmente "strappato" dal sottosviluppo l'Europa e il nostro Paese. Le sei missioni del Piano e i suoi tre obiettivi trasversali – giovani, donne e Mezzogiorno – indicano con chiarezza la via da percorrere e i traguardi da raggiungere per spezzare ritardi e diseconomie sulle questioni che qualificano la sfida dello sviluppo e ne determineranno l'esito. Insieme a quelle nazionali, del Fondo sviluppo e coesione e della programmazione europea, le risorse del PNRR suonano per il "Sistema Italia" una sveglia formidabile.

Il segno solidale, mutualistico, sotto cui il Piano è nato, rappresenta una conquista potenzialmente epocale. Bisogna però trasformarlo in un percorso partecipato. La messa a terra dei progetti deve essere accompagnata e co-determinata dalla vitalità delle Parti sociali. Che a cominciare dal livello territoriale, devono avere prerogative vere sul controllo della qualità della spesa, su trasparenza e legalità, sull'attivazione delle buone flessibilità negoziali che servono ad accelerare i cantieri, sulla verifica dinamica della quota del 40 per cento destinata al Mezzogiorno e sui cronoprogrammi. Sapendo che aumento dei prezzi e scarsità di materiali potrebbero creare non poche difficoltà riguardo la realizzazione di alcuni investimenti e il rispetto dei tempi previsti, per cui occorrerà anche essere pronti a rivedere, e se necessario a rimodulare aggiungendo risorse, determinati voci e progetti. E consapevoli anche che esiste un problema concreto legato alla bassa capacità degli enti locali, specie di quelli meridionali, di avanzare progetti adeguati, di assicurare un esame attento di quelli presentati dalle imprese e di procedere in tempi rapidi con i processi autorizzativi.

Di fronte ai grandi flussi economici che si stanno attivando, da Nord a Sud, dobbiamo prevenire e spezzare le malversazioni e le vere e proprie infiltrazioni mafiose. Vanno costruiti Patti locali che prosciughino gli stagni della corruzione e assicurino, in un tempo solo, sviluppo e certezza delle regole.

Lo ricordiamo in giorni molto particolari. Abbiamo da poco celebrato i trent'anni dalla strage di Capaci, in cui persero la vita il giudice Falcone, la moglie e gli uomini della scorta. Non è lontano, purtroppo, l'anniversario del massacro di Via D'Amelio. E solo ieri ricorreva la nascita di un altro martire della Repubblica: Piersanti Mattarella. Eroi che ci ricordano il senso stesso del valore. Che ci insegnano, come disse Falcone, "che le mafie sono un fenomeno umano e in quanto tale si possono sconfiggere". Per farlo dobbiamo essere uniti. Oggi più che mai, in anni in cui la criminalità mira ad estendere il proprio controllo economico sulle realtà in crisi, sulle fasce sociali più fragili, su territori desertificati.

Il primo terreno su cui colpire le mafie è lì dove fa loro più male: quello economico. È uno sforzo che va proiettato sul piano internazionale. Vuol dire pretendere che i mercati finanziari siano regolati e vigilati, in tutto il mondo, con maggior severità, per impedire che la *governance* delle imprese sia inquinata da capitali di dubbia provenienza e con fini esclusivamente speculativi. Significa anche estendere a livello europeo i contenuti della Legge La Torre proseguendo sulla strada della confisca delle aziende infiltrate, dei beni immobili e dei patrimoni frutto dei narcotraffici e delle attività legate al gioco d'azzardo, all'usura, alla gestione dei rifiuti, allo sfruttamento dell'immigrazione clandestina, agli appalti pubblici. Appalti sui quali va sempre tenuta la guardia alta.

La via della partecipazione, della corresponsabilità sociale sui progetti e le riforme, è il modo migliore per garantire trasparenza e legalità. Per promuovere e diffondere questa cultura, la Cisl ha anche attivato una collaborazione con la Fondazione Falcone, che qui ringrazio.

Di certo bisognerà fare in modo che il fiume del cambiamento spinga verso l'inclusione sociale, o spezzerà il timone del progresso. Per questo è fondamentale che le risorse europee e nazionali siano concretamente connesse a condizionalità più forti legate all'applicazione dei contratti maggiormente rappresentativi e agli incrementi occupazionali netti, in particolare di lavoro stabile giovanile e femminile.

## IL LAVORO DELLE DONNE CONDIZIONE PER LA RIPRESA

In questi due anni le donne hanno fatto da baluardo al Covid: come lavoratrici in prima linea nelle scuole e negli ospedali, come madri, come figlie di genitori anziani. Al tempo stesso, però, sono loro ad aver pagato il prezzo più alto della crisi, sia perché maggiormente inserite nei settori più colpiti, sia per il venir meno di una serie di servizi fondamentali durante i periodi di chiusura.

La pandemia ha peggiorato una situazione già molto negativa, segnata da un divario di genere profondo. Divario di presenza e di peso delle donne nelle istituzioni, negli organismi dirigenti di soggetti sia pubblici sia privati. E, soprattutto, divario nel mercato del lavoro, che si porta dietro il *gap* retributivo e pensionistico a causa della maggiore concentrazione femminile in settori a retribuzioni più basse, della maggiore presenza nel part-time, della minore propensione ad accettare straordinari e trasferte a causa della ineguale distribuzione del lavoro di cura, con conseguente minore partecipazione ai premi di produttività.

L'impatto è stato più forte lì dove le criticità erano maggiori: le giovani, le donne residenti nel Mezzogiorno e le donne con figli. Meno della metà delle donne italiane lavora, e al Sud si scende ad una su tre. I più diffusi sono i lavori non continuativi, poco qualificati, part time, mal retribuiti. E questo accade nonostante le donne siano più istruite degli uomini, visto che ottengono voti migliori sia nella scuola superiore sia all'università, e che il 35 per cento di quelle tra i 25 e i 34 anni possiede una laurea, contro il 23 per cento degli uomini.

È evidente che questa situazione va cambiata, che la rotta va invertita a tutti i costi. Se non si interverrà aumentando il numero delle donne che lavorano e valorizzando il talento di tantissime ragazze, se le donne continueranno ad essere marginalizzate, l'Italia non ripartirà, non tornerà a crescere.

Le donne, le lavoratrici, possono e devono essere un motore della ripresa, della nostra rinascita economica e sociale. E l'occasione del PNRR e delle condizionalità sull'occupazione femminile, anche a questo deve servire. A creare le condizioni affinché le donne possano entrare nel mercato del lavoro, restarci e competere alla pari. Per questo crediamo occorra fare di più sui vincoli alle nuove assunzioni femminili. Il criterio indifferenziato del 30 per cento riservato a donne e giovani risulta infatti estremamente penalizzante per le prime. Bisognerebbe distinguere le due quote, o per lo meno elevare notevolmente la percentuale.

L'inclusione delle donne nel circuito produttivo è anche uno dei campi su cui si misura la vera sostenibilità del lavoro. Perché non può essere sostenibile un lavoro che, per associarsi a una completa realizzazione professionale e a percorsi progressivi di carriera, pretende la presenza e la performance della persona in ogni momento, penalizzando invece chi vive periodi di pausa, assenza e transizioni da fasi di lavoro e fasi dedicate alla cura di sé o dei propri famigliari: *in primis*, le donne durante la maternità o l'assistenza a genitori anziani, ma anche i lavoratori affetti da disabilità o malattie croniche e in generale, i *caregiver*.

Aumento della quantità e della qualità del lavoro femminile significa benessere individuale e collettivo, meno famiglie monoreddito e minore povertà, contribuire ad un migliore equilibrio demografico, espressione di sé e anche protezione contro la violenza di genere. Vuol dire creazione di ricchezza, non solo per l'immediata ricaduta sui consumi, ma soprattutto perché a mettersi in moto è una serie di richieste di servizi per sostituire il lavoro di cura.

I servizi, a cominciare da quelli alla persona e alla prima infanzia che il PNRR sostiene, restano uno snodo strategico, affinché le donne non siano costrette a scegliere tra lavoro e maternità. Ma non basta esternalizzare il lavoro di cura, è altrettanto importante dividerlo tra i generi. Per questo motivo sui posti di lavoro dobbiamo contrattare forme flessibili di orario e di organizzazione che favoriscano la conciliazione e che siano utilizzate alla pari da lavoratrici e lavoratori, a partire dallo *smart working*.

Chiediamo che la legislazione incentivi la contrattazione di secondo livello che introduce tali misure

insieme a strumenti di welfare aziendale contrattati nell'impresa che permettano una "conciliazione attiva", ossia la tutela della carriera di chi ha il carico di cura senza che questi debba obbligatoriamente allontanarsi dalla azienda.

Contrattazione, legislazione e inclusione nel mercato del lavoro sono direttrici fondamentali che devono essere connesse a una quarta e decisiva dimensione, quella culturale, con il riconoscimento già dai banchi di scuola della distorsione inaccettabile che assegna ingiustamente alla donna l'esclusiva responsabilità negli ambiti familiari.

Solo agendo su tutte queste leve, si riuscirà finalmente a mandare in frantumi quel "tetto di cristallo" che oggi è solo scalfito.

## **I GIOVANI DA EMERGENZA SOCIALE A RISORSA**

In Italia quasi un giovane su tre è disoccupato. Negli ultimi vent'anni la disoccupazione giovanile non è mai scesa sotto il 20 per cento, arrivando al picco del 40 per cento dopo la crisi finanziaria del 2008 e rimanendo intorno al 30 per cento negli ultimi quattro anni. Anche qui, purtroppo, non ci si può sbagliare: al Sud va molto peggio, con tassi di disoccupazione che superano in alcune regioni il 45 per cento.

La percentuale di "Neet" tra i 15 e i 29 anni è tornata a crescere (+1,1 per cento) dopo il progressivo calo registrato dal 2014, attestandosi al 23,3 per cento. Sono più di due milioni di giovani, uno su quattro. Con la media europea che è molto più bassa, ferma al 13,7 per cento, e decisamente peggio di Spagna, Francia e Germania, che fanno registrare rispettivamente il 17,3, il 14 e l'8,6 per cento. Per non parlare di un mercato del lavoro segnato da uno sfasamento e da una polarizzazione delle competenze che ci portano direttamente all'ultimo posto, in Europa, per quanto riguarda lo *skill mismatch*.

Se è vero, come è vero, che il futuro di un Paese dipende anche e soprattutto dalla spinta delle nuove generazioni, è evidente che dovremmo considerare tutto questo come la più grave delle emergenze sociali.

E purtroppo non c'è da stupirsi se centinaia di migliaia di ragazze e ragazzi decidono di lasciare il Mezzogiorno e l'Italia, alimentando quel "*brain drain*" che impoverisce ulteriormente il capitale sociale delle nostre comunità. Dal 2002 ad oggi oltre 1 milione di giovani ha lasciato il Sud per il Nord Italia o per andare all'estero. Dal 2008 al 2020 si è trasferito fuori dei nostri confini il 6 per cento degli italiani fra i 25 e i 34 anni.

D'altra parte chi studia e si forma raramente trova luoghi efficienti che facciano incontrare domanda e offerta, e dunque ha altissime probabilità di restare disoccupato, di venire coinvolto in forme di lavoro povero e precario o di essere inghiottito, specialmente al Sud, dalle dinamiche dell'economia sommersa.

Questo è il quadro. La cittadella dell'occupazione di qualità è sempre più piccola e presa d'assedio. Emerge un'accelerazione formidabile di quelle forze centrifughe che già prima tendevano a frammentare il mercato del lavoro e che ora, senza opportune contromisure, possono davvero polverizzarlo.

Le criticità sono tante e strutturali, richiedono un'azione articolata su più fronti, seguendo alcune direttrici: dallo sblocco degli investimenti per una equa trasformazione del sistema produttivo ad un Piano nazionale per le competenze e l'occupabilità, fino alla ridefinizione dei canali di orientamento e di accompagnamento dei giovani nel mondo del lavoro.

Bisogna imparare a ragionare nell'ottica di quelli che gli esperti definiscono "mercati transizionali del lavoro", dove l'accento va posto proprio su quel plurale: "mercati". La transizionalità e la discontinuità sono le cifre del lavoro di oggi di chi ha meno di 35 anni. Per evitare che l'instabilità del lavoro si riversi

sugli ultimi arrivati, occorre mettere in raccordo educazione, istruzione, formazione e lavoro. Bisogna investire risorse nel sistema duale, come ad esempio è stato fatto in Germania, dove in una decina di anni il tasso di inattività dei giovani è stato dimezzato.

Va data centralità ad un qualificato sistema di alternanza scuola-lavoro (ora Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, Pcto). Sappiamo che negli ultimi mesi vi sono stati gravi incidenti occorsi a giovanissimi impegnati in tirocini formativi. È inaccettabile e dobbiamo sorvegliare che non accadano più tragedie di questo genere. I tirocini curriculari vanno però preservati, come preziosa occasione di incontro tra la formazione e il lavoro. Allo stesso modo va promosso un nuovo apprendistato più veloce e potenziato sotto il profilo formativo, funzionale a conseguire un titolo di studio, facendone una via privilegiata per preparare professionalità di difficile reperimento e per accedere in modo stabile al mercato del lavoro. Grazie al miliardo e mezzo che gli dedica il PNRR, va rafforzato il sistema degli Its, incentivando le imprese a partecipare attivamente ai percorsi di apprendimento.

Non siamo contrari all'intervento sui tirocini extracurriculari, strumento che si è prestatato negli anni ad odiosi abusi. Si pensi, tra gli altri, ai tanti finti stage offerti all'interno del Piano Garanzia Giovani, che non ha mantenuto le promesse fatte ai ragazzi. Bene quindi rivedere il dispositivo, a patto però che non si scateni una guerra politica e ideologica contro il tirocinio: il "peccato" non sta nello strumento, ma in chi lo utilizza. Siano quindi scovati e perseguiti coloro che usano il tirocinio come un contratto a costo zero, illudendo i giovani e non rispettando la legge.

## **IL "SISTEMA ISTRUZIONE" DA RILANCIARE**

C'è un Paese da ricostruire e ogni ricostruzione ha bisogno di malta e mattoni. Quelli materiali, delle reti, delle infrastrutture. Ma insieme, quelli morali e culturali di una più forte consapevolezza civica, che potrà venire soprattutto da nuove generazioni preparate e attive, capaci di inserirsi da protagoniste nel "cantiere del futuro".

È un obiettivo, questo, che per prima cosa richiede la valorizzazione del sistema scolastico e formativo, che va definitivamente sottratto alla condizione di isolamento in cui versa da tempo immemore. Una condizione determinata non solo da un continuo e inesorabile taglio di risorse, ma anche dal progressivo venir meno delle azioni di supporto attraverso cui tutti gli enti e le istituzioni interessate avrebbero dovuto sostenere l'autonomia delle istituzioni scolastiche. Penso solo alla grave situazione edilizia delle scuole o alla carenza di programmazione nell'assunzione del personale rispetto al fabbisogno o ancora al ricorso troppo esteso al lavoro precario.

Le linee del rilancio sono quelle indicate dal Patto per la Scuola del maggio 2021, che ha fissato il principio di un "Sistema Istruzione" fondato innanzitutto sulla valorizzazione di chi anima le comunità educanti.

È un principio che ora impone coerenza sulle azioni conseguenti. Il che implica elevare i salari, stabilizzare il precariato di personale docente e ATA, avviare un piano di assunzioni che rimetta in linea con la media europea il rapporto docenti-studenti, specie per quanto riguarda gli insegnanti di sostegno, fondamentali per accompagnare il percorso degli alunni fragili o con disabilità.

E ancora, significa sbloccare gli investimenti su edilizia scolastica e innovazione, rilanciare contrattazione e autonomia d'istituto, fissare la formazione come diritto universale, aprendo alla mobilità e puntando a riscattare gli squilibri negli istituti delle aree deboli.

Perché siamo indietro come Paese, ma come ben sappiamo ce n'è una metà che è ancora più indietro. Un divario dentro un divario. Cosa ancora più insopportabile e grave, in un ambito che significa il futuro delle nuove generazioni.

Sul primo piano, basti dire che solo il 62,9 per cento della popolazione italiana possiede un diploma,

contro il 79 per cento della media europea. Per i laureati lo scarto è in proporzione anche peggiore, perché siamo al 20,1 per cento contro 32,8 dell'Unione. Dove invece abbiamo una delle quote più alte è nella dispersione scolastica: nel 2020 sono stati 543 mila i giovani che hanno lasciato gli studi precocemente, il 13,1 per cento. La maggioranza è rappresentata da ragazzi del Sud, e peraltro solo il 23,3 per cento di quelli che hanno tra i 18 e i 24 anni ha poi trovato un'occupazione.

Quella dell'abbandono scolastico è una ferita che fa male, perché come scrisse Don Milani: "Se si perdono i ragazzi più difficili, la scuola non è più scuola. È un ospedale che cura i sani e respinge i malati".

Dopo di che, c'è un problema di disparità geografica nell'offerta educativa e negli apprendimenti scolastici che va assolutamente risolto. Lo si può misurare dai dati sulle prove Invalsi degli studenti del terzo anno della secondaria di primo grado, passando per quelli delle scuole superiori e arrivando ai giovani laureati, che in Sicilia, Puglia, Calabria e Campania si fermano intorno al 20 per cento, uno su cinque, mentre in regioni come Lazio, Emilia-Romagna, Lombardia e Umbria sono circa uno su tre.

In realtà, però, disuguaglianza e povertà educativa si sperimentano anche prima, fin dalla primissima infanzia. Se in Italia, come sottolinea *Save the Children*, solo un bambino su sette, il 14,7 per cento, usufruisce di asili nido o servizi integrativi finanziati dai Comuni, questo dato decisamente basso nasconde una forbice che va dal 30,4 per cento che si raggiunge in provincia di Trento al 3,1 per cento di bambini calabresi che riesce ad avere accesso al nido. Discorso analogo per quanto riguarda la possibilità di usufruire, per le classi della scuola primaria, del tempo pieno.

È evidente che la scuola, in Italia, non è uguale per tutti. E che per sperare di colmare questi divari le risorse del PNRR, che per la missione "Istruzione e Ricerca" ammontano a quasi 31 miliardi, rappresentano un'opportunità straordinaria.

Va garantito pieno accesso al diritto allo studio assicurando ad ogni territorio la necessaria dotazione di strutture e infrastrutture, dall'edilizia alle reti di connessione, indispensabili per il buon funzionamento della scuola.

Pieno accesso al diritto di studio vuole dire anche rendere finalmente accessibile a tutti i giovani italiani il canale della istruzione e formazione professionale regionale che molti guardano con sospetto, quasi si trattasse di un percorso di serie C. È grave che molte regioni ancora non abbiano una propria offerta, così come è grave che le ragazze, i ragazzi e le famiglie non sappiano cosa sono le qualifiche triennali, i diplomi quadriennali e i percorsi di IFTS.

Ogni giovane deve essere accompagnato a scoprire il proprio talento e a coltivarlo, anche avesse la forma della "intelligenza nelle mani" di cui parlava don Bosco. Aiutare a maturare la propria vocazione: questo è il compito della scuola, che troppo spesso dimentichiamo, tanto è nascosto dietro alla burocrazia e ai dibattiti organizzativi.

Bisogna poi rilanciare Università e Ricerca, che rappresentano un grande motore di sviluppo delle società più avanzate e che invece sono un nostro drammatico punto debole: siamo all'ultimo posto, tra i Paesi dell'Unione europea, per finanziamento statale all'Università, al penultimo per numero di giovani laureati e tra gli ultimi nel finanziamento alla ricerca scientifica svolta negli Atenei.

E non ci sono solo le università: è opportuno sostenere con convinzione anche il canale della formazione terziaria non universitaria, ossia gli Istituti tecnici superiori, vigilando che le ingenti risorse del PNRR ad essi destinate non vadano disperse.

La scuola, il sistema educativo, le filiere della conoscenza, sono sempre stati ai primi posti nell'elenco di quelle "sacrificabili", quando si trattava di scorrere le voci della spesa pubblica. Un tragico errore, da non ripetere mai più. Perché è anche da qui, soprattutto da qui, che passano non solo il miglioramento della vita individuale e le possibilità di realizzazione della persona, ma l'inclusione sociale, la crescita economica e l'unità del Paese.

## **NORD E SUD UNITI NELLA RIPARTENZA**

---

A questo proposito, la pandemia dovrebbe aver fatto capire a tutti una cosa: territori e persone sono connessi. Siamo tutti su una stessa barca, che può affondare o invece navigare al meglio, senza differenze tra chi è a bordo.

E quindi è ora di finirla con l'assurda ideologia "dualistica" che ha voluto contrapporre alla questione meridionale una questione settentrionale. Con lo sviluppo del ricco Nord che sarebbe alternativo a quello del povero e "frenante" Sud. Quando invece da decenni, se c'è una questione aperta, è solo "nazionale".

Allo stesso modo, anche ora, nel momento in cui si tratta di ripartire, di ricostruire il Paese, l'errore politico più grave che potremmo fare sarebbe quello di spezzarlo in due, di separare le politiche e le scelte, di contrapporre gli interessi di una parte all'altra.

Non ci sono "due Italie". La crescita del Mezzogiorno è nell'interesse di tutto il Paese.

Su questo principio, il Governo Draghi ha fatto passi importanti: valga per tutti il vincolo del 40 per cento delle risorse del PNRR.

Ora bisogna trasformare questo impulso in un cammino partecipato, verso patti per l'occupazione, la crescita, la legalità e la coesione, che spezzino le diseconomie infrastrutturali e ambientali e garantiscano, dentro il quadro strategico di una visione nazionale, buona qualità della spesa, trasparenza e velocità realizzativa dei cantieri, flessibilità negoziate, valorizzazione del lavoro e del capitale sociale.

Il pericolo che va assolutamente scongiurato è che Nord e Sud siano divisi nella ripartenza. Cosa che accadrà, se con gli investimenti e le riforme previste dal PNRR non si cambieranno in profondità le politiche che hanno disegnato il volto diseguale dell'Italia e accentuato, invece di ridurre, i divari territoriali che la attraversano.

## **UNA NUOVA AGENDA INDUSTRIALE**

---

La manifattura italiana ha attraversato la pandemia portandosi dietro problemi endemici di competitività e soffrendo per questo, ma anche dimostrando vitalità e capacità di creare valore, continuando ad occupare posizioni rilevanti nelle catene internazionali, soprattutto in diverse filiere produttive di qualità. È rimasta la seconda in Europa. Una leadership che ora va confermata sostenendo le trasformazioni dei settori portanti in grado di creare sviluppo: meccanica e costruzioni, chimica e tessile, elettronica e informatica, artigianato e agroalimentare.

Si deve credere nell'industria italiana e sostenerla. Puntando al rilancio e alla rigenerazione complessiva del tessuto produttivo, potenziando i contratti di solidarietà espansivi e difensivi, promuovendo ricerca e innovazione e affidandosi in modo convinto ai pilastri della transizione ecologica, della digitalizzazione e delle competenze. Con un incrocio virtuoso tra modernizzazione ecologica dei sistemi industriali e vocazioni produttive dei territori. Con programmi di sostegno al trasferimento tecnologico dalle grandi imprese alle piccole e medie. Con i centri di ricerca e le università a creare una vera e propria "fabbrica delle conoscenze e delle competenze", nel segno della valorizzazione del capitale umano. Da questo punto di vista, riuscendo a mettere in rete tutti i possibili attori, al Sud potrebbero crescere poli industriali con un forte potenziale innovativo e con grandi capacità di attrarre investimenti.

Certo è che questa rischia di sembrare "poesia" pura e astratta, se non si risolverà, e in modo non solo sempre difensivo, la "prosa" sin troppo concreta delle tante e complesse crisi aziendali che attraversano tutto il Paese. Ci sono circa 80 mila lavoratori coinvolti solo nei tavoli gestiti dal Ministero dello Sviluppo economico. Oltre 21 mila nell'automotive, quasi 8.700 nella siderurgia, circa 6.700 nel comparto elettrodomestici, 4.700 nel commercio, 4 mila nell'agroalimentare.

Non smetteremo mai di dirlo: la buona transizione si realizza solo nella difesa dell'occupazione. Per questo chiediamo che ad ogni euro speso in tecnologie ne corrisponda uno per le tutele di chi lavora.

Contro le delocalizzazioni selvagge servono, una volta per tutte, regole chiare. Siamo in presenza di un approccio predatorio che va contrastato con strumenti che facciano evolvere la responsabilità sociale delle imprese, stabilendo che se vuoi andare via e delocalizzare devi almeno realizzare piani sociali che diano certezze a tutti gli occupati e alla produzione dell'azienda.

Non si può solo mantenere un'impostazione difensiva e agire di rimessa. Lo schema di gioco va cambiato, con il necessario "polso" da parte del Governo nella salvaguardia occupazionale e produttiva, nella reindustrializzazione, nella promozione della democrazia economica. La gestione delle crisi deve scongiurare la perdita di occupazione e produzione anche con un più efficace intervento pubblico di sostegno legato alla evoluzione di modelli partecipativi.

Le possibilità ci sono. Il terremoto del Covid ha evidenziato dei punti di forza del "Sistema Paese". Tra questi, sicuramente il ruolo di Cassa Depositi e Prestiti. L'impianto "sociale" di Cdp è oggi sotto gli occhi di tutti. Scrollandosi di dosso riserve e vincoli ormai insensati, la Cassa può diventare il più efficace strumento per una nuova politica di sviluppo. La sfida è quella di cogliere l'opportunità della ricapitalizzazione delle imprese per orientare una nuova politica industriale davvero espansiva, che punti anche all'avanzamento di sistemi di gestione.

Una politica industriale di rilancio non passa da antistoriche misure protezionistiche, ma dalla capacità di attrarre capitali freschi, grandi investimenti internazionali in tecnologia, flussi economici strategici, pazienti e non speculativi.

Un traguardo, questo, che invoca decise leve pubbliche e buona adattività contrattata dell'organizzazione del lavoro. E poi ancora: sburocratizzazione, snellimento e certezza della giustizia, semplificazione amministrativa, revisione dei carichi fiscali. È così che si costruisce un ambiente favorevole sia alla persona che lavora sia alla imprenditorialità.

In tutto questo, il sistema-credito deve diventare un attore primario nel processo attuativo del PNRR e, più in generale, nella ricostruzione di un modello di sviluppo coesivo e di un clima di fiducia all'interno del Paese. È indispensabile far ritornare il credito nell'economia reale e sui territori, sostenendo le realtà che esercitano responsabilità sociale e che sono in rapporto con la prossimità, con le famiglie, i lavoratori, le imprese.

## **UNIRE IL PAESE: INFRASTRUTTURE E TRASPORTI**

---

Misurarsi col "fare impresa" per buona parte coincide, nel nostro Paese, con la necessità di superare antichi *gap* nelle reti materiali, sociali, digitali. Fare i conti con il bisogno di rilanciare le infrastrutture per connettere l'Italia all'Europa e al mondo è la chiave di volta per generare occupazione e coesione, realizzare sicurezza e sviluppo, portare a crescita e a produttività. Oltre a significare, naturalmente, integrazione fra territori e comunità, garantendo anche in questo modo alle persone un pieno esercizio dei diritti di cittadinanza.

C'è un cammino da avviare che deve unire la dimensione territoriale a quella nazionale e comunitaria. Seguendo una visione organica che leghi grandi opere e rispetto ambientale, medie e piccole infrastrutture e territorialità, un grande piano per il risanamento idrogeologico, coordinamento delle strutture tecniche. E poi ancora riduzione ed efficientamento delle stazioni appaltanti, legalità e rispetto dei contratti nel sistema degli appalti, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Tutto si tiene, tutto è unito. E può essere realizzato solo insieme, difendendo, creando e formando lavoro di qualità.

Sul piano delle opere pubbliche, un problema che abbiamo è rappresentato dal fatto che gli investi-

menti sono dispersi in innumerevoli lotti, con il coordinamento che latita per la moltiplicazione di troppi centri di comando. Cosa che aggrava, peraltro, il rischio di infiltrazioni di una criminalità organizzata che è sempre pronta, specialmente con le grandi risorse in ballo, ad approfittare di qualunque varco.

La cura a questi mali sta nell'introduzione di massicce dosi di partecipazione, che assicurino consenso vero alle innovazioni e pongano un argine granitico alla sindrome *Nimby* e ai "no" delle solite minoranze rumorose.

Non c'è tempo da perdere e non ci sono risorse da buttare o lasciare in un cassetto: servono certezza e trasparenza, per assicurare velocità alle varie fasi delle opere, "dal progetto alla consegna", inserendole in un quadro funzionale a un disegno nazionale.

La quarta missione del PNRR indica gli investimenti finalizzati allo sviluppo di una rete di infrastrutture di trasporto moderna, digitale, sostenibile e interconnessa, che possa aumentare l'elettrificazione dei trasporti e la digitalizzazione, e migliorare la competitività complessiva del Paese, in particolare al Sud. Ci sono poi le risorse stanziati dall'ultima Legge di Bilancio e quelle europee, come ad esempio i 6,3 miliardi arrivati recentemente come anticipo del Fondo sviluppo e coesione per opere infrastrutturali sostenibili e in gran parte già cantierabili, per il periodo 2021-2027.

In tutto, per le infrastrutture ci sono 103 miliardi da spendere. Devono significare strade, autostrade, aeroporti, manutenzione delle arterie esistenti, potenziamento della portualità e dell'intermodalità. Devono tradursi in lavoro per oltre 400 mila persone e in un impulso formidabile al nostro tessuto produttivo.

## I PILASTRI DEL PUBBLICO IMPIEGO E DELLA SANITÀ

---

Se il PNRR riuscirà ad essere davvero lo strumento per definire un nuovo percorso concertato di sviluppo equo e sostenibile, molto dipenderà dal ruolo che potrà svolgere una Pubblica Amministrazione rinnovata ed efficiente. Da quanto si saprà valorizzare il lavoro pubblico.

Non ci sarebbe dovuto essere bisogno di una terribile pandemia, perché tutti si rendessero conto della centralità della sanità e del pubblico impiego. Ma è un fatto che la visione distorta e sbagliata che mortificava questi comparti è stata finalmente spazzata via.

Se ogni nuova costruzione ha bisogno di fondamenta solide, tra i pilastri sicuri di oggi non può che esserci, deve esserci, il pubblico impiego. I lavoratori pubblici, una Pubblica Amministrazione dinamica e generativa, possono essere la carta vincente in molte delle sfide decisive che abbiamo di fronte a noi.

Il momento di svolta c'è stato un giorno preciso: il 10 marzo di un anno fa, con la firma del Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale, che ha dato importanza allo sblocco degli investimenti e alla necessità di creare occupazione aggiuntiva stabile grazie a concorsi semplificati e legati ai territori, puntando sui giovani con competenze tecniche e specialistiche, sbloccando finalmente il turnover e colmando lacune importanti. È stata poi riconosciuta la formazione come diritto soggettivo realmente esigibile ed è stata data centralità al momento contrattuale per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro.

La riforma che può permettere le altre riforme, così è stata definita. E in effetti, se la ripartenza e la ricostruzione passano dal buon uso che sapremo fare delle risorse disponibili, questo buon uso dipenderà a sua volta, in gran parte, dal funzionamento efficiente della macchina pubblica, in tutte le sue componenti.

Non a caso la Pubblica Amministrazione attraversa molte missioni e componenti fondamentali del PNRR. La digitalizzazione, determinante per la ripartenza delle imprese, per la coesione, per il sostegno alle famiglie. La semplificazione delle procedure, senza però che questa diventi mai deregolamentazione e sacrificio di trasparenza e legalità.

E poi il rilancio della Sanità, di un sistema colpito e depotenziato da quindici anni di “razionalizzazioni”, sia dal punto di vista dei finanziamenti sia da quello dei servizi, che si sono tradotte in continue riorganizzazioni, riduzione del personale, piani di rientro, accorpamenti e tagli di presidi che hanno inevitabilmente limitato la capacità di risposta ai bisogni di salute dei cittadini.

Parliamo di 35 miliardi sottratti alla salute pubblica. Di un sotto-organico di oltre 50 mila medici, a cui si aggiunge un deficit altrettanto grave di infermieri e operatori sanitari.

Parliamo di medicina territoriale mortificata e dimenticata e di un sistema ospedale-centrico che per decenni non ha visto investimenti adeguati.

Ora c'è l'occasione di lasciarsi alle spalle il passato e di pensare al “dopo”, di rivoluzionare il vecchio modello focalizzato sulla patologia disegnandone uno nuovo, centrato sulla salute e sulla prevenzione.

Si può recuperare il terreno perduto sbloccando assunzioni e stabilizzazioni, sviluppando i servizi socio-sanitari, estendendo la medicina di prossimità, rilanciando gli investimenti su telemedicina e ricerca, digitalizzando i servizi, ammodernando strumentazioni e plessi ospedalieri. Si può puntare a superare, una volta per sempre, le attuali disuguaglianze di salute e i divari fra i territori.

## **UNA NUOVA RETE DI COESIONE SOCIALE**

---

Sarà determinante, in questo senso, anche una nuova Legge quadro nazionale sulla non autosufficienza, che aumenti in modo significativo le risorse e assicuri in ogni parte del Paese prestazioni, sostegni e servizi adeguati e uniformi, riducendo le attuali disuguaglianze tra le Regioni e anche al loro interno.

Parliamo di una conquista di civiltà fondamentale. Non solo per gli anziani o per chi vive su di sé la fragilità e la disabilità, ma anche per milioni di famiglie, lavoratrici e lavoratori i cui cari necessitano di assistenza e che faticano sempre più a conciliare attività professionale e lavoro di cura.

È anche, fatemi dire, grazie alla nostra azione di pressione e mobilitazione che questo tema è stato inserito nel PNRR, che annovera tra le riforme da realizzare l'assistenza agli anziani non autosufficienti e indica una serie di interventi di rafforzamento dei servizi sociali e di incremento dell'assistenza domiciliare in una logica integrata socio-sanitaria.

Attenzione, tuttavia, a verificare che le risorse straordinarie investite dal PNRR, eminentemente destinate ad opere strutturali, siano sempre associate a risorse ordinarie che dovranno garantire i costi di gestione e di mantenimento nel tempo dei servizi stessi, evitando quel che si è già verificato con il Piano Asili Nido, con i bandi andati a vuoto.

Le scosse sanitarie, sociali, economiche del virus hanno svelato ritardi che si moltiplicano nelle aree depresse e che sono ulteriormente esasperati da un coordinamento inadeguato e da troppe sovrapposizioni tra livelli dello Stato, dopo la riforma del Titolo V del 2001. Sarebbe davvero il caso di stabilire con maggiore chiarezza le competenze e di restituire protagonismo al livello nazionale su questioni strategiche. Va tenuto saldo il criterio di perequazione verticale e orizzontale: nessuna forma di federalismo, fiscale o istituzionale, insidi il concetto di unità o solidarietà nazionale. Ma, al contrario, ponga come primo obiettivo la convergenza attraverso un preciso e forte indirizzo nazionale a sostegno delle aree deboli.

E comunque, quel che è certo, è che le politiche sociali e per la famiglia devono essere considerate parte centrale delle politiche dello sviluppo. E che specie in un momento come questo, tutte le reti di protezione devono essere attivate. Anche perché tra i problemi strutturali del Paese c'è il fatto che da tempo siamo in una fase di grave “recessione demografica”, caratterizzata da un lato da una longevità crescente, dall'altro da una marcata denatalità. Un vero e proprio “inverno demografico”, con pesanti ricadute di sistema e con un dato estremamente preoccupante: una scarsa fiducia nel futuro, elemento fondamentale nella vita di una persona così come di un Paese.

Il fatto è che per poter avere un figlio, bisogna poter contare su alcune condizioni fondamentali: stabilizzarsi nel mondo del lavoro, avere un reddito dignitoso, disporre di servizi efficienti e continuativi. Strumenti di protezione sociale come il Reddito di cittadinanza e poi con la pandemia quello di emergenza, sostengono e aiutano la coesione, ma hanno evidenziato una sostanziale debolezza della presa in carico e dei progetti di inclusione da parte dei servizi sociali e soprattutto dei Centri per l'Impiego.

Si tratta, allora, di evolversi verso una logica inclusiva, verso un'opera di infrastrutturazione sociale che vada oltre i semplici interventi di sussidio. La risposta non potrà venire se non da una strategia integrata, che significhi potenziamento dei trasferimenti economici e dei servizi, compresi quelli educativi. Che significhi riorganizzazione dei tempi e delle modalità di lavoro, realizzazione di politiche innovative per l'attivazione, per l'immigrazione e l'integrazione. Che significhi sostegno della famiglia.

L'Assegno Unico e Universale per i figli è un passo in avanti positivo. Anche culturale. I figli non possono più essere considerati un costo privato. Piuttosto un bene comune, riconosciuto dalla collettività, che quindi si assume l'impegno di sostenerli. Il *Family Act*, complessivamente, costituisce un'importante innovazione rispetto al passato, perché i provvedimenti a favore della famiglia non vengono più proposti in forma parcellizzata e temporanea, ma rientrano in un più grande progetto di potenziamento di risorse e servizi, che deve tenere dentro dotazioni per il sistema educativo, riforma dei congedi parentali paritari per tutti i lavoratori, armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro, investimenti nel lavoro femminile, sostegno alle giovani coppie.

Insomma, abbiamo bisogno di tutti i mattoni possibili per costruire un "welfare partecipativo", basato sul coinvolgimento del Sindacato e delle imprese, del Terzo Settore e anche delle famiglie e dei singoli cittadini, realizzando nel concreto il principio di sussidiarietà, rafforzando sempre di più una vera e propria "rete di coesione sociale".

## **PER UNA RIFORMA ORGANICA DEL SISTEMA PREVIDENZIALE**

Coesione sociale non può che significare, anche, portare al traguardo una riforma organica del sistema previdenziale. Che vogliamo inclusivo, con la giusta flessibilità, con il riconoscimento della libertà di uscire prima e in modo dignitoso dal circuito produttivo.

La nostra idea, la nostra richiesta, è molto semplice: 62 anni di età o 41 di contributi devono bastare.

Perché c'è un principio fondamentale che bisogna recuperare, togliendogli di sopra la polvere che una narrazione distorta da diverso tempo ha fatto depositare: le pensioni non sono e non possono essere considerate un semplice costo del bilancio statale, una contabilità da far quadrare in modo rigido e impersonale. Una cosa è misurarsi con la sostenibilità di un intero sistema, un'altra è dimenticare che la pensione è il giusto riconoscimento economico dopo una vita di lavoro, salario differito che corrisponde a un diritto della persona.

Servono allora, per tanti giovani intrappolati in percorsi discontinui, pensioni di garanzia che tengano conto sia dei periodi di lavoro sia delle fasi che potremmo definire "qualificanti": formazione, periodi di cura, disoccupazione involontaria.

Va riconosciuto e valorizzato il valore sociale della maternità e del lavoro di cura, tenendo conto che i percorsi lavorativi più discontinui e la maggior presenza di part-time al momento del pensionamento penalizzano le donne, che possono contare su un importo medio dell'assegno pensionistico di circa il 30 per cento inferiore rispetto agli uomini. Servono forti incentivi alle madri lavoratrici con uno sconto di almeno un anno di contributi per figlio.

Bisogna stabilizzare l'Ape Sociale e allargare il perimetro dei lavori usuranti e gravosi, così come c'è da sostenere la previdenza complementare, da estendere le quattordicesime e da sbloccare l'adeguamento di tutti gli assegni pensionistici, perché il potere d'acquisto delle pensioni si è ridotto del 30 per cento

in vent'anni. E di certo la situazione non migliorerà da sola in questo momento e nel prossimo futuro, visto il quadro economico attuale. Anzi.

Le risorse non mancano: basta riorientare parte degli enormi risparmi garantiti dalla Legge Fornero in questi anni (80 miliardi al netto delle salvaguardie) ai quali si aggiungono altri 8 miliardi "avanzati" da Quota100.

Tutte queste misure possono e devono dare respiro ad una grande alleanza intergenerazionale, agevolando il turnover e consentendo l'entrata nel mondo del lavoro di nuove leve, cosa che garantirebbe da un lato incremento di produttività e dall'altro una terza età serena e generativa.

Anche in quest'ottica, l'intervento sulla previdenza dovrà essere coerente con i nuovi ammortizzatori sociali e con il contratto di espansione, per rispondere al bisogno di un reddito per le persone che non potranno ricollocarsi nel mondo del lavoro sia per ragioni anagrafiche, sia per l'evoluzione dei processi produttivi.

## **LA CHIAVE DELLE COMPETENZE: INVESTIRE SUI LAVORATORI**

Se saranno disgiunti da coerenti interventi di sostegno alle competenze delle persone, gli investimenti in tecnologia e innovazione organizzativa indotti dalla digitalizzazione non potranno essere realmente produttivi ed efficaci. Volendo usare una formula immediata, "Impresa 4.0" non esiste senza "Lavoro 4.0". Vale a dire senza le competenze, le intelligenze, la partecipazione delle donne e degli uomini del lavoro.

Non possiamo rinunciare a far leva sull'unica risorsa che più viene usata, più cresce, invece di diminuire: la conoscenza. È una ricostruzione per certi versi analoga a quella del secondo dopoguerra, quella che va portata a termine. Come allora il principio di garantire un accesso molto più ampio al sistema dell'istruzione portò l'Italia del miracolo economico ad aumentare l'obbligo scolastico, a rafforzare il diritto allo studio, a liberalizzare le università, oggi per costruire un Paese all'altezza delle sfide di questo tempo c'è bisogno della migliore formazione, in primis delle nuove generazioni, ma non solo.

Ad ognuno deve essere riconosciuta la possibilità di avere da una parte, fin dall'infanzia, una proposta educativa di qualità, e dall'altra il diritto "personale" alla formazione, da garantire a tutti i lavoratori attraverso un percorso individuale di aggiornamento che attraversi tutte le fasi della vita. Nell'epoca della connessione perpetua, anche la formazione deve essere non più solo "continua", ma "perpetua".

Svezia, Olanda, Austria, Danimarca: sono tutti paesi con oltre il 50 per cento degli adulti impegnati in corsi di formazione, mentre noi siamo al 30 per cento. E comunque, nel complesso, si stima che oltre metà della popolazione adulta italiana in età lavorativa, tra il 53 e il 59 per cento dei 25-64enni, abbia bisogno di progetti formativi di *reskilling* e *upskilling*.

Vanno sviluppate le competenze di base e quelle specialistiche, con uno sforzo particolare su quelle digitali, dove siamo molto indietro: più del 55 per cento delle persone comprese tra i 16 e i 74 anni è privo di competenze di base, rispetto ad una media europea del 44 per cento. Mentre invece è proprio qui che la rivoluzione digitale in atto, e in continuo divenire, rende necessari profondi adeguamenti professionali e culturali in senso ampio. Perché sempre più saremo chiamati ad affacciarci in un mondo nuovo, a misurarci con la pervasività dell'intelligenza artificiale e dell'interazione uomo/macchina, con espressioni come "apprendere nell'infosfera" o "apprendere nel metaverso".

Se l'Italia nel 2020 è stata il fanalino di coda in Europa per capacità di formare competenze professionali, vuol dire che c'è un vero e proprio "salto culturale" da fare. Occorre capire che il miglioramento perpetuo del "capitale umano", la risorsa più preziosa di cui disponiamo, è un traguardo senza raggiungere il quale sarà impossibile tagliarne altri. Bisogna definitivamente rendersi conto che si tratta di investire

seriamente in formazione e processi di riqualificazione lungo tutta la filiera delle occupazioni. In poche parole: di investire sui lavoratori.

Perché se il lavoro cambia, se i percorsi professionali sono segmentati e i tipi di occupazione si diversificano, oscillando da subordinato ad autonomo, con molte forme ibride, significa che insieme a nuove opportunità ci sono e ci saranno anche tante spinte disgreganti, che se mal governate rischiano di far coincidere sempre più il lavoro poco qualificato con il lavoro povero.

Investire sulla formazione significa costruire un modello che si potrebbe definire delle "5R".

"R" come "relazioni", perché la solitudine è un nemico terribile per chi rimane senza lavoro o rischia di perderlo: crea sconforto, riduce la capacità di orientarsi in un mercato sempre più difficile e concorrenziale. Ancor peggio, per il futuro professionale della persona, è la inattività, che deve essere in tutti i modi evitata. La persona va accompagnata e orientata in tutte le fasi di transizione e non deve essere mai lasciata sola. Va difesa anche al di là del suo posto. Anzi, più la persona del posto.

"R" come "riqualificazione" e come "ricollocazione", con percorsi di apprendimento di qualità certificata e servizi di orientamento che coinvolgano tutti: occupati, disoccupati, cassintegrati. Interessante in questo senso il modello francese del "conto personale": un diritto a ore di formazione che segue la persona, quale che sia il settore economico in cui lavora e il contratto collettivo applicato.

"R", infine, come "reddito" e come "responsabilità". Perché chi si impegna in percorsi di adeguamento professionale deve vedere garantito sempre un sostegno al reddito e perché ad autonomia e nuovi diritti devono affiancarsi nuovi doveri, a cominciare appunto da quello alla formazione.

Sul piano concreto delle politiche attive, va costruita una rete efficiente, con articolazioni istituzionali ben collegate ai mercati del lavoro: ciò significa avere Centri per l'Impiego in linea con i grandi paesi europei, con adeguati organici, con professionalità in grado di dialogare anche con le aziende, con le necessarie dotazioni. E con un sistema informatico unico che garantisca tenuta e gestione dei dati, efficacia e circolarità delle informazioni per incrociare domanda ed offerta di lavoro.

Non ha senso temere l'azione delle agenzie per il lavoro private. Il nostro mercato del lavoro non si può permettere antichi monopoli pubblici: chiunque può aiutare le persone a riqualificarsi e ricollocarsi è bene che partecipi alla rete delle politiche attive.

Rete nella quale un ruolo ben più centrale dovrebbero avere le scuole e le università, per la gestione della transizione dalla formazione al lavoro dei giovani. Mancano però ancora le competenze per farlo, per la costruzione di moderni uffici di orientamento e *placement* rivolti ai più giovani. Bisogna colmare questa lacuna.

Vanno poi rilanciate con vigore le prerogative nazionali di Anpal, così da superare la frammentazione regionale attuale, garantire livelli di prestazione uniformi e procedere verso la definizione di sistemi territoriali sinergici tra aziende, scuole, Istituti, università, sistema della formazione professionale accreditata, Fondi interprofessionali da connettere stabilmente alle nuove risorse nazionali ed europee. Va assicurata la qualità della formazione e vanno costruiti meccanismi solidi e internazionali di certificazione.

Il GOL, in questo senso, può essere una tessera importante, non l'unica, di un mosaico che sarà completo solo quando sarà operativo il piano nazionale per le competenze, ad integrare la riforma degli ammortizzatori sociali in una dimensione universalistica, approvata pochi mesi fa.

## UNO STATUTO DELLA PERSONA NEL MERCATO DEL LAVORO

La chiave della formazione è coesistente alla possibilità di raggiungere gli obiettivi di crescita, competitività e coesione che come Paese siamo chiamati a conseguire.

Obiettivi per i quali è indispensabile tener bene conto di come le dinamiche in atto rendano il lavoro, così come l'impresa, qualcosa di estremamente liquido, mutevole, che sfugge alle categorie e alle teorie classiche. C'è da chiedersi cosa sia l'unità produttiva, quando una *app* è in grado di governare e organizzare il lavoro di decine di migliaia di persone. Come modulare e organizzare l'azione di rappresentanza nelle piattaforme digitali e nella polverizzazione del luogo di lavoro? Quali sono i confini del lavoro subordinato, e quale il perimetro delle tutele legislative, contrattuali e bilaterali? Sono domande su cui dobbiamo lavorare in profondità.

In questo contesto molto più complesso di prima, occorre trovare un minimo comune denominatore per tutti i lavoratori, compresi gli autonomi e i cosiddetti "atipici". Va contrastata la riduzione di tutele derivante dall'emergere di un'area grigia tra subordinazione e autonomia. Ma occorre tenere fermi alcuni punti.

Primo: non è per legge che si può stabilire se un lavoro è subordinato o autonomo, ma la qualificazione del rapporto andrebbe stabilita in base alle caratteristiche della prestazione. La Direttiva europea che sta per essere varata sul tema accoglie, correttamente, questo approccio.

Secondo: resta comunque il rischio di un'area ibrida, e soprattutto resta il fatto che una parte dei lavoratori sono autenticamente autonomi e tali vogliono restare.

Terzo: non è con norma di Stato che si possono stabilire le tutele. Se quelle di base su previdenza, maternità, indennità di disoccupazione, politiche attive e sicurezza devono essere garantite dalla legge – e in Italia negli anni, anche grazie alla Cisl, si sono fatti passi importanti su questo terreno, pensando ad esempio alla Discoll – la stessa cosa non può essere sul piano del compenso economico, degli orari, dell'organizzazione del lavoro, dei sostegni aggiuntivi sul terreno del welfare e dell'assistenza. Tutti aspetti di cui deve farsi carico la contrattazione collettiva.

Infine, le tutele non sono soltanto quelle legate alla prestazione lavorativa ma sono anche, sempre di più, quelle necessarie nelle transizioni lavorative.

Pertanto, più che partire dalla qualificazione del rapporto di lavoro, si deve iniziare dai diritti e dalle tutele che devono essere assicurati a tutte le persone che lavorano e alle persone che cercano lavoro.

È questa l'idea dello Statuto della persona nel mercato del lavoro. Che non significa affidarsi a una legge calata dall'alto, ma piuttosto aprire un cantiere di elaborazione, di azione congiunta di tutti gli attori sociali, economici e istituzionali.

Sono tante le grandi personalità che nel Sindacato e nelle università hanno dedicato la vita a questo obiettivo. Il pensiero va al lavoro dei compianti Massimo D'Antona e Marco Biagi. Intellettuali coraggiosi, riformisti veri che hanno messo la forza delle idee e della corresponsabilità davanti all'interesse personale. Pagando il prezzo più alto. Sapevano bene, Biagi e D'Antona, che le tutele vanno spostate dal posto di lavoro alla persona che lavora – indipendentemente dalla tipologia contrattuale – o che cerca lavoro.

La Cisl negli ultimi anni ha seguito questa strada, mettendo in campo una serie di azioni di mobilitazione e di relazioni industriali che sta portando all'avvio di un confronto con Confcommercio e Asso-delivery. La strada contrattuale è aperta, con il fine di estendere migliori e più ampie tutele ai lavoratori delle piattaforme digitali, a partire dal settore del delivery, ma con l'obiettivo ambizioso di allargare la nostra azione ad un raggio ben più ampio.

Tutto questo deve avere la giusta centralità: i rapporti negoziali devono orientare norme di soste-

gno del legislatore. Quanto al Diritto del lavoro serve una svolta culturale, che faccia evolvere il quadro da una logica puramente difensiva a un approccio meno ideologico e più pragmatico, che da un lato ricerchi un gioco a somma positiva tra impresa e lavoro e dall'altro eviti una deriva tutta giudiziaria e individualistica, di mera affermazione giuridica all'interno del posto di lavoro.

Ciò significa, in primo luogo, non sovrapporre la categoria della buona flessibilità con la categoria della precarietà: non tutti i rapporti di lavoro non standard sono precari. Ad esempio, contratti a termine e somministrazione rappresentano spesso buona flessibilità assicurando piena parità di trattamento.

In secondo luogo questo significa non affidarsi esclusivamente alla legge per regolamentare la flessibilità. Per contrastare gli eventuali abusi di contratti a termine non serve affidarne rigidamente le causali alla legge: è molto più proficuo, invece, intestarle alla contrattazione collettiva.

Come alla vigilia dello Statuto dei Lavoratori, va creato uno spazio in cui lavorare insieme a un disegno organico e pluralista, che dia opportunità di crescita e realizzazione a tutti, a partire dai più deboli.

## **RAPPORTI UNITARI E APPELLO ALLE IMPRESE**

---

Agli amici di Cgil e Uil diciamo che bisogna ritrovarsi su modelli, contenuti e percorsi sindacali. E interrogarsi su quali sensibilità sociali vogliamo portare non solo negli anni Venti, ma nei prossimi venti anni.

L'unità d'azione, e ancor più la rappresentanza unica, non possono essere considerate finalità in sé. Sono invece l'eventuale punto di approdo di una convergenza di visione, cultura e modello.

Noi pensiamo che vada consolidato il disegno di un Sindacato autonomo e contrattualista, riformatore e pragmatico. Un Sindacato capace di porsi come strumento di trasformazione del modello di sviluppo e del capitalismo in senso solidale e partecipativo. Un soggetto lontano da modelli novecenteschi basati sul conflitto e l'antagonismo, in grado di negoziare sviluppo e concludere sulla base della capacità di interpretare, autonomamente, interessi generali.

Lo abbiamo detto con forza nella nostra Piazza della Responsabilità, il 18 dicembre scorso.

Un simile progetto si misura anche sulla capacità di mettere al centro proprio la contrattazione, perno essenziale e generativo della regolazione lavoristica. I rapporti industriali rispondono in modo più efficiente, dinamico e trasparente ai veloci mutamenti in corso nella composizione sociale, nel mercato e nell'organizzazione del lavoro. È la via migliore per conquistare progressi in diritti, tutele e potere d'acquisto, unendoli alla necessità di recuperare e redistribuire pezzi di produttività.

Per questo va superata un'impostazione meramente conflittuale e va adottato un "metodo della responsabilità" nelle aziende e nelle relazioni industriali. Individuando tracce su cui costruire un progetto comune: dalle nuove tutele, alla formazione, alla partecipazione. La democrazia economica va messa in cima ad un'ipotetica Agenda unitaria.

Su obiettivi come questi, sostenuti dal motore degli investimenti pubblici, abbiamo l'occasione di andare più in là, realizzando anche con il mondo delle imprese una "Alleanza per il Lavoro e lo Sviluppo" che dia una spinta al cambiamento nel segno della corresponsabilità.

Dobbiamo tutti remare nella stessa direzione: istituzioni, Sindacato e le associazioni datoriali.

È un tempo, questo, in cui ciascun soggetto sociale ed economico è chiamato ad assumere i propri impegni di fronte alla Nazione, oltre che ai propri iscritti o associati. Perché le differenze sono il sale della democrazia, l'autonomia di ogni rappresentanza è sacra e vitale. E tra di noi non smetteremo mai di confrontarci a viso aperto e lealmente. Ma per conquistare ripresa, crescita ed equità, per approdare a un modello di sviluppo che sia nel segno della sostenibilità economica, sociale e ambientale, dobbiamo evitare, ora, che ogni soggetto istituzionale, politico ed economico vada per conto proprio. Sarebbe

un errore gravissimo, che non possiamo permetterci di fare. I legittimi interessi delle singole *constituency* devono ovviamente mantenere piena cittadinanza. Ma dovremo essere capaci, tutti, di legarli responsabilmente a un disegno di sviluppo organico e generale.

## **LA MARCIA DI UNA NUOVA CONCERTAZIONE, VERSO UN NUOVO PATTO SOCIALE**

Per mutuare il titolo di un famoso libro di Gino Giugni, è una “marcia per una nuova concertazione” quella che stiamo promuovendo. Una concertazione da innovare, da aggiornare, da rendere snella e reattiva, che porti ad affidamenti solidi e regole condivise, dando profondità al cammino fatto in quest’ultimo anno e alle intese di assoluto valore che ne sono scaturite.

Di questo cammino conta il metodo, che mette insieme tutte le energie di cui dispone il Paese. E conta il prossimo traguardo, indispensabile per raggiungere quelli successivi: un nuovo “Patto sociale”.

Lo sosteniamo da tempo. Su questo, fatemi dire, siamo stati come la goccia che scava la pietra, pazienti e tenaci. E ora non possiamo che essere soddisfatti, se vediamo riaffermarsi l’idea che quando le istituzioni coinvolgono in forma non episodica ma costante le forze economiche e sociali organizzate, i risultati arrivano più facilmente. È così che abbiamo superato le fasi più buie della nostra vicenda nazionale, dal dopoguerra al terrorismo, fino alla crisi politica ed economica dei primi anni Novanta.

Ora dobbiamo arrivare al traguardo di un “Patto sociale” organico, strutturato, condiviso.

Un’intesa di concertazione che non può essere ridotta a una semplice sommatoria di singoli accordi e che implica una nuova politica di co-decisione innervata nel Paese con il ruolo attivo, autonomo, responsabile dei corpi intermedi.

Autonomo, responsabile e, per questo attivo. La formula del Patto si regge su questi presupposti. Non può farne a meno. Ogni parte, nel momento in cui negozia, è libera ed esercita fino in fondo le proprie prerogative. Non c’è vincolo, se non quello di un impegno su obiettivi comuni. È l’insegnamento, da ricordare di nuovo, della stagione della concertazione promossa dal Governo Ciampi e consacrata dall’accordo del 23 luglio 1993: si dividevano gli obiettivi generali, si individuavano percorsi comuni pur nella distinzione di ogni istituzione o forza sociale, e ognuno si poneva liberamente in coerenza con il traguardo, senza scambi impropri e senza conflitti inutili.

Perché la concertazione non è consociativismo. La concertazione non è corporativismo. Le mani restano libere da condizionamenti e imbrigliamenti. Resta invece l’impegno a realizzare quei passi avanti che sono necessari per rendere possibili le riforme.

Concertare vuol dire allargare e dare stabilità ed equità alla funzione di governo estendendola alle articolazioni responsabili della società civile. Vuol dire consapevolezza che l’unilateralismo è il nemico numero uno del vero riformismo.

Il nuovo Patto Sociale per lo sviluppo attorno al quale far ripartire il Paese ha, a ben vedere, dei termini che possono essere descritti sulla base delle due lame che costituiscono la forbice dell’economia: il lato della domanda e quello dell’offerta.

Dal lato della “domanda” la questione salariale può essere interpretata non come vincolo, ma come opportunità. Se finalmente si riconosce, infatti, che l’andamento deludente dell’economia italiana a partire dagli anni ‘90 deriva anche dalle distorsioni distributive e dalla conseguente compressione della domanda, se si comprende che se al centro della ripresa economica ritornano i consumi, la questione salariale assume una rilevanza macroeconomica determinante.

Dal lato dell’“offerta” sono necessari tutti quegli interventi in grado di garantire un significativo incremento di produttività, che in una situazione di inflazione significa evitare il rischio di perdita di competitività internazionale.

Mai come in questo momento è necessario riprendere la concertazione dello sviluppo. Non si tratta solo di supportare il sistema economico in questa delicata fase congiunturale, ma di progettare una nuova fase di crescita dell'economia italiana che guardi agli obiettivi di un'accelerazione continua e stabile della crescita fondata primariamente sulla ripresa del mercato interno.

Un forte impulso alla contrattazione aziendale e sociale nel quadro di una nuova stagione di concertazione lungo le linee tracciate dal PNRR è la via per rendere operativa, praticabile e condivisa la programmazione della nuova fase di sviluppo economico, tecnologico, sociale e ambientale.

## **LA PERSONA AL CENTRO**

Tutto questo, per quanto riguarda più direttamente noi Cisl, il nostro modo di essere e di agire, richiama anche la necessità di spostare ulteriormente il baricentro della strategia sindacale sui territori, valorizzando sempre più l'apporto delle strutture di prossimità, siano esse orizzontali, di categoria o del network dei Servizi: una rete straordinaria che non è "altro" dal Sindacato e che dobbiamo integrare sempre di più e adeguare ai nuovi bisogni della persona, secondo uno spirito di confederalità vera e praticata.

Penso alle colonne imprescindibili di Inas e Caf, che devono interagire in modo sempre più intenso e sinergico con i livelli verticali. Penso al mosaico formidabile che compone tutela del consumerismo (Adiconsum), cooperazione (Iscos), integrazione e sociale (Anolf, Siset), terza età (Anteas). Un mondo che abbiamo voluto mettere in connessione dando vita anche al "sistema" Plurale. Penso ancora al contributo indispensabile sul fronte della formazione professionale (Ial), ma anche dell'assistenza alla vertenzialità e all'iscritto (SindaCare e NoiCisl) e dei servizi ai lavoratori autonomi (Vivace).

Oggi più che mai, di fronte alle frequenti transizioni lavorative, il sistema servizi e la cooperazione tra Federazioni sono elementi decisivi per dare forza all'organizzazione, al proselitismo e alla continuità associativa. È qui, all'incrocio tra servizi, formazione, contrattazione aziendale e sociale che ci aspetta un lavoro intenso ed entusiasmante. È nella interazione tra Categorie, Confederazione e Servizi che individuiamo i nodi di una rete sussidiaria indispensabile al Paese e i margini strategici per radicare ed estendere la nostra rappresentanza.

La freccia del cambiamento ci chiede di innovare le nostre dimensioni contrattuali, bilaterali, organizzative, che vanno estese alle nuove forme di lavoro, alle nuove marginalità, ai bisogni delle fasce deboli, delle donne, dei migranti. Dobbiamo proseguire con pazienza, passione e competenza ad abitare le tante periferie dell'esistenza verso le quali ci ha sempre esortato ad agire anche Papa Francesco.

Sotto il profilo organizzativo, si tratta di tenere sempre aggiornato il sistema di offerta rispetto alle trasformazioni in atto, valorizzando il vantaggio competitivo che ci viene dalla capillarità della nostra presenza.

Per questo dovremo ulteriormente potenziare e promuovere la nostra rete territoriale e proseguire nell'azione di integrazione e coinvolgimento dei giovani, delle donne, dei migranti, che costituiscono una componente associativa molto significativa in alcuni settori, andando ove possibile oltre le percentuali previste negli Statuti e nei Regolamenti a tutti i livelli.

Per continuare questo percorso e integrare nella nostra organizzazione i tanti nuovi lavoratori e quelle fasce ancora poco rappresentate, servirà non solo farne i target delle nostre campagne di sindacalizzazione, ma soprattutto renderli partecipanti attivi della nostra vita associativa: saranno loro i sindacalisti di domani e per rendere sostenibili anche i nostri attuali sforzi di crescita e sviluppo organizzativo, dobbiamo lasciarci permeare da giovani, donne, immigrati, freelance, e dalle tante figure che per instabilità contrattuale o presenza in ambiti poco sindacalizzati, sono ancora in cerca di rappresentanza, trasmettendo la passione dell'associazionismo sindacale e affidando loro reali spazi di autonomia e progettualità dentro le nostre strutture, così da accompagnarli a diventare protagonisti in Cisl.

È lo spirito che ci ha portati ad animare l'Assemblea dei giovani del 29 novembre scorso, che ha visto partecipare oltre 800 ragazze e ragazzi impegnati ad ogni livello, che hanno portato e condiviso esperienze e progetti.

## **"FARE SINDACATO": FORMAZIONE, RAPPRESENTANZA, COMUNICAZIONE**

Fin dalla sua nascita, la Cisl non ha mai seguito illusorie chimere ideologiche. Abbiamo sempre creduto che dietro ogni azione ci dovesse essere un pensiero in grado di sostenere la comprensione della realtà e le esigenze del momento.

Per cui da subito la formazione è stata, per noi, esattamente questo: l'architrave che unisce pensiero e azione. Un pilastro essenziale del nostro "fare Sindacato" e del nostro "essere Cisl".

Il Sindacato, quindi, non solo come fondamentale strumento di giustizia sociale, ma anche come straordinario veicolo di emancipazione, per sviluppare la scuola della responsabilità e della competenza.

Questa idea non è cambiata, non cambia. Perché non cambia il fatto che il mestiere del sindacalista Cisl non è una "professione" come tante. Non si limita alla semplice applicazione di determinati concetti tecnici.

Il nostro lavoro coinvolge i concetti di identità e appartenenza, risponde ad esigenze profonde e relazionali, si esalta nel ricongiungimento a valori etici e umanisti. Questo modo di fare Sindacato presuppone responsabilità, consapevolezza, studio continuo. In una parola: tanta buona formazione sindacale.

Investire sul "mestiere della rappresentanza" vuole dire credere nel valore della formazione sindacale. Non corsi di natura politica e autoreferenziali: il sindacato deve riscoprire il coraggio di confrontarsi con gli intellettuali, l'accademia e gli esperti, anche provenienti da mondi diversi dal nostro. La centralità della formazione e della cultura è sempre stata un tratto distintivo della nostra Cisl, che al Centro Studi di Fiesole ha formato generazioni di dirigenti grazie a corsi certamente non facili, di livello elevatissimo, ma stimolanti ed entusiasmanti. Dobbiamo consolidare ulteriormente questa impostazione, che non vuole dire ragionare "in teoria", ma raccontare e motivare le nostre scelte e la nostra azione sul territorio.

Sono decine le fondazioni culturali gemmate dalla Cisl e dalle sue categorie: sorgenti di progettualità e idee che meritano di essere valorizzate.

Per questo l'azione dei Dipartimenti confederali, in sinergia con il Centro Studi, con la Fondazione Tarantelli e con la Fondazione Pastore, dovrà garantire una pianificazione formativa che spinga ancora più sulla qualità, nella convinzione che formazione e cultura vanno assunte come risorse sia politiche che organizzative, da mettere al servizio di una più ampia strategia per rafforzare la nostra rappresentanza.

In tempi in cui il lavoro si smaterializza, si polverizza, senza tornare più indietro, la rappresentanza deve farsi assolutamente vicina, tangibile e concreta, passando dall'innovazione contrattuale e bilaterale, dall'inclusione delle nuove forme di lavoro ibrido e su piattaforma, dall'integrazione e la contaminazione positiva tra migliori pratiche, livelli e servizi, dal rapporto costante con l'associato dentro e fuori i luoghi di lavoro.

Il sindacalista Cisl del terzo millennio affianca alla padronanza dei nuovi media digitali e delle nuove tecnologie la coscienza del valore della prossimità. Continua a consumarsi le scarpe, a parlare con le persone, a guardarle negli occhi, a convincerle stretta di mano dopo stretta di mano, azienda dopo azienda, casa per casa. E insieme, presidia con sempre maggiore intensità le nuove modalità di interazione lavorativa e interpersonale, mentre come organizzazione acceleriamo ulteriormente l'investimento sui nuovi linguaggi, sulle nuove tecnologie, sui modi nuovi, reali e virtuali, della socialità.

Il traguardo di un'organizzazione sempre più reattiva, aperta, trasparente, vicina alle nuove genera-

zioni, richiede anche un aggiornamento degli strumenti che rendano sempre più visibili le attività della Confederazione, delle Federazioni, della rete dei servizi, nei territori e nei luoghi di lavoro, consentendo all'iscritto e al cittadino di informarsi e interagire, in tempo reale, con i dirigenti, delegati, delegate, Rls Fnp, Capi lega, collaboratori, sindacalisti dei servizi.

Si inserisce qui anche la sfida di un progetto sulla comunicazione calibrato in coerenza con il progetto politico ed organizzativo, utilizzando gli strumenti tradizionali ma intercettando i nuovi linguaggi digitali e i canali della multimedialità, presidiando piattaforme e reti sociali. La Cisl ha ormai da anni una squadra di bravi comunicatori a tutti i livelli, nazionali, regionali e di categoria che ogni giorno producono una mole enorme di contenuti e di materiale informativo per i mass media, i siti e per tutte le piattaforme social.

Tutto questo, però, non basta a far conoscere le nostre posizioni, le nostre iniziative, i nostri servizi, a difenderci anche con una voce univoca dagli attacchi strumentali e dalle provocazioni che abbiamo subito in questi anni. Dobbiamo fare più "rete". La sfida è creare una piattaforma comunicativa che arrivi nei luoghi di lavoro, ai nostri delegati ed iscritti.

Un obiettivo che richiede figure professionali specifiche, responsabilità precise e un nuovo progetto di comunicazione che valorizzi la nostra identità, la nostra cultura partecipativa, le nostre specificità. Ecco perché da oggi la nostra web tv si chiamerà semplicemente "Cisl Tv".

Dobbiamo rilanciare la nostra attività informativa, con una sempre più forte integrazione tra strutture, categorie, servizi, enti, in una interazione intensa e proficua tra livelli, con un costante e qualificato impegno formativo di tutti i comunicatori attraverso un solido piano strutturale di formazione.

Visti i tempi inediti e la grande fame di innovazione che essi portano ad ogni livello, è opportuno che tutti i temi organizzativi siano al centro di una riflessione complessiva da far culminare in una specifica Assemblea Organizzativa.

## **IL TEMPO DEL CORAGGIO E DEL CAMBIAMENTO**

---

Amiche e amici, colleghe e colleghi. È passato poco più di un anno dal giorno in cui il Consiglio Nazionale mi ha dato il grande onore di guidare la Cisl. Sono stati quattordici mesi di impegno intenso, di passione e passioni, di battaglie giuste ed entusiasmanti. Molte sono arrivate al traguardo, altre le stiamo ancora combattendo.

Le salite non sono mancate. E nemmeno le curve insidiose. Ad ogni difficoltà ho però trovato il sostegno, il conforto, la fiducia di una formidabile comunità di persone e valori che è il nostro Sindacato. In ogni sua articolazione, dal territorio al livello nazionale, nelle Categorie e nel network dei servizi, negli iscritti e nei delegati, nelle Assemblee, nelle Leghe e nei suoi territori, nelle sue strutture regionali, nei suoi quadri e nei suoi dirigenti.

Grazie a tutti voi e a ciascuno di voi per essermi stati accanto in questa avventura.

Grazie ai dipendenti e agli operatori della Struttura nazionale, che hanno permesso di portare avanti il complesso lavoro quotidiano che dà vita a un grande Sindacato.

Questo davvero è il tempo dell'unità di intenti e della coesione. Ma è anche il tempo dell'innovazione e del coraggio. Della responsabilità e del cambiamento.

Noi anche oggi, dal nostro Congresso, vogliamo lanciare a tutto il Paese un messaggio di fiducia e di speranza. Vogliamo condividere la consapevolezza che i problemi si risolveranno solo partendo dalla centralità della persona, dando risposta alle esigenze e alle domande del singolo lavoratore e della singola azienda. E insieme vogliamo trasmettere la convinzione che seppure ancora molto lunga, la strada è aperta, il percorso della ricostruzione è avviato.

È il grande compito che abbiamo davanti, che ha davanti la nostra generazione di Sindacalisti Cisl.

Il Sindacato ha scritto le sue pagine migliori, e ha contribuito a scrivere le pagine migliori della nostra vicenda nazionale, quando ha saputo rispondere a ciò che deve essere: un'organizzazione, una comunità di donne e di uomini, capace di uscire dalla dimensione angusta della convenienza e dei piccoli interessi di parte, pronta a volare alto e al tempo stesso ad occuparsi delle questioni reali che decidono la vita delle persone.

È il Sindacato che intende il cambiamento come apertura agli altri. Non come una minaccia, ma come un'opportunità. In nome non della paura e della rinuncia, ma della speranza e dell'impegno.

È questa l'attività sindacale che ha contribuito alla diffusione della libertà e del benessere, quando in precedenza libertà e benessere erano solo per pochi. L'attività sindacale che ha dato diritti e dignità ai lavoratori, gli stessi che prima erano costretti a togliersi il cappello di fronte al padrone. Che ha fatto vivere meglio le persone. E che ancora oggi può farlo.

Ad una condizione, però: che sia sfida, che sia coraggio di fronte alle novità. Che sia non permanenza, non perenne attracco in porti solo apparentemente sicuri, ma capacità di affrontare il mare aperto. Perché quando tutto è in movimento, non è fermandosi che si può sperare nella salvezza. La tempesta va attraversata. Cercando nuove rotte, che conducano a nuovi e più sicuri approdi.

Lo spiegava bene Ralph Dahrendorf quasi trentatré anni fa, scrivendo all'indomani del crollo del Muro di Berlino, mentre la scena globale, così come oggi, stava cambiando in profondità. "Il primo dovere - diceva - è di rimanere aperti al cambiamento. La società aperta non promette una vita facile. Gli uomini, in realtà, sono pericolosamente inclini ai conforti di un mondo chiuso. Ma se vogliamo progredire e migliorare noi stessi e le condizioni di vita di uomini e donne su questo pianeta, dobbiamo accettare e anzi cercare la prospettiva incerta e scomoda, ma esaltante, degli orizzonti aperti".

Eccolo, il coraggio di cambiare. Di fronte alle cose che cambiano, si deve saper cambiare.

E se il cambiamento non c'è, se tutto è fermo, se le ingiustizie e le disuguaglianze si fanno stridenti, bisogna saperlo promuovere. Anche quando tutto sembra dire il contrario.

Mentre tutto intorno a noi è in movimento, con la caparbia del nostro lavoro, con la forza delle nostre idee, insieme alle energie di chi vorrà condividere il cammino della responsabilità e dell'ambizione, questo nostro Paese noi lo cambieremo, e lo porteremo lì dove non è mai arrivato: all'approdo di un nuovo modello sviluppo partecipativo, inclusivo, equo e sostenibile.

Viva il Sindacato e il mondo del lavoro, viva la Cisl, viva l'Italia.





***Bozza non corretta***

