



*BOZZA*

**TESI**

**e TEMI**

**PER LA DISCUSSIONE**

**XVIII CONGRESSO CONFEDERALE**

**CISL**

**INTRODUZIONE**

**PER LA PERSONA, PER IL LAVORO**

*Introduzione: la persona e il lavoro*

## **1. La lezione della crisi**

*Senza cultura non c'è sindacato*

- 1.1. LA LEZIONE DELLA CRISI
- 1.2. LA QUESTIONE DELLA PRODUTTIVITÀ
- 1.3. SPESA PUBBLICA: UN RILANCIO QUALITATIVO
- 1.4. CRISI DA DEFLAZIONE DA DEBITI: NELLA TRAPPOLA DELLA STAGNAZIONE

## **2. Il sindacato di fronte alla sfida del cambiamento**

*Sindacato, un lavoro che aiuta il lavoro*

- 2.1. PER LA CISL IL FUTURO È STORIA E PRESENTE
- 2.2. LA PACE: ALL'INCROCIO FRA GOVERNO GLOBALE E GIUSTIZIA SOCIALE
- 2.3. L'EUROPA: UN SISTEMA DI DILEMMI IRRISOLTI
- 2.4. UN'EPOCA NUOVA. ASPETTI MICROECONOMICI E MACROECONOMICI DELL'AZIONE SINDACALE

## **3. La contrattazione e la partecipazione**

*La via partecipativa oltre la vita precaria*

- 3.1. IL MODELLO CONTRATTUALE: LA NECESSITÀ DI UN CAMBIAMENTO
- 3.2. CONTRATTAZIONE E PARTECIPAZIONE SONO IL NOSTRO MESTIERE
- 3.3. LEGGE E CONTRATTO : QUESTIONI DI RAPPRESENTANZA

## **4. Il lavoro di fronte alla sfida dell'innovazione**

*Cambia la persona, cambia il lavoro*

- 4.1. L'EVOLUZIONE RECENTE DEL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO: SCARSA INNOVAZIONE E BASSA PRODUTTIVITÀ
- 4.2. POLITICA INDUSTRIALE E PROGETTO PAESE
- 4.3. LA RIVOLUZIONE VERDE
- 4.4. INDUSTRY 4.0: TECNOLOGIE, ORGANIZZAZIONI
- 4.5. RIVOLUZIONE TECNOLOGICA NEL TERZIARIO, INNOVAZIONE, SMART WORKING
- 4.6. SPUNTI PER UNA NUOVA ANTROPOLOGIA DEL LAVORO: QUATTRO METAFORE
- 4.7. IL RUOLO DEL SINDACATO

## **5. Welfare generativo: tra nuovi bisogni, migrazioni e legame sociale**

*Bene comune, società più giusta*

- 5.1. SOLIDALI MA RESPONSABILI
- 5.2. LE MODIFICAZIONI DEMOGRAFICHE E DELLA COMPOSIZIONE SOCIALE
- 5.3. GIOVANI: IL FUTURO È ORA
- 5.4. LA DIMENSIONE SOLIDALE DEL WELFARE CONTRATTUALE E DELLA MUTUALITÀ INTEGRATIVA
- 5.5. IL SINDACATO DI FRONTE AI CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI E SOCIALI: LA CONTRATTAZIONE TERRITORIALE, SOCIALE E FISCALE
- 5.6. ASPETTI ORGANIZZATIVI

## ***Introduzione: la persona e il lavoro***

Benché i numeri siano enormi, il lavoro e la persona non esistono in generale, come massa. Ci sono soltanto lavori di persone e persone che lavorano. Al di fuori del loro rapporto originale e creativo, del lavoro e della persona non si capisce più nulla. È impossibile svilire il lavoro in nome della persona o la persona in nome del lavoro. E non si promuove il lavoro senza la persona, come la persona senza il lavoro. La persona è incarnata, s'impegna nel mondo e nella vita, è fatta per rischiare, scegliere, sorpassarsi, aprirsi, collaborare con altri. Il lavoro a sua volta è pieno di dignità tanto quanto la persona. Prima ancora di sopravvivere, di lavoro si vive. Il lavoro non preoccupa soltanto ma dà senso, «occupa» l'esistenza (E. Lévinas). **Tutto ciò che si può dire, promuovere, recuperare per la persona vale per il lavoro.** Anche il lavoro è unicità, profondità, dignità, etica, capacità. Anche il lavoro è libertà, coscienza, responsabilità, solidarietà, cooperazione, progetto.

Anche il lavoro s'incontra senza discriminazioni. Anche il lavoro deve stare al centro portando con sé una domanda (bisogno, problema) unica e distinta da altre. Anche il lavoro è umanità, volto che attende risposta e giustizia, che patisce fragilità ed esclusione. Anche del lavoro si è responsabili prima ancora di sapere di dovergli qualcosa. **E tutto ciò che si può dire, promuovere, recuperare per il lavoro vale a sua volta per la persona.** Anche la persona s'impegna e si rimbocca le maniche. Anche la persona non separa i valori dalla vita concreta. Anche per la persona ne va sempre del rapporto con gli altri. Anche la persona è illusa, tradita, oppressa, resa schiava. Anche la persona resiste con coraggio negli stessi territori del denaro. Come il lavoro, anche la persona contesta che il denaro sia misura e sorgente di ogni valore.

## 1. LA LEZIONE DELLA CRISI

### SENZA CULTURA NON C'È SINDACATO

*Un lavoro sociale è tutt'altro che applicativo, né gli basta il mix veloce di qualche competenza specifica con una spolverata di valori. Il sindacato stesso è e promuove cultura, dialogo, riflessione, formazione, informazione, aggiornamento, confronto insieme pratico e teorico. Ma ancora archivio, biblioteca, studio, fondazione, strumento, laboratorio, editoria, comunicazione. Il sapere specifico della professione incarna, ma non esaurisce, l'esigenza culturale del lavoro sociale. Le indispensabili competenze tecniche (giuridiche, psicosociali, economiche) devono essere «rafforzate» attraverso «prospettive diverse e più profonde» date, come scrive l'ONU, da «valori filosofici», ossia culturali ed etici in senso ampio. I motivi umanitari e sociali dell'impegno, spesso pressanti, non sono un alibi per cedere in spessore culturale. All'immagine riduttiva del sindacato e del lavoro sociale contribuisce l'equivoco, facile e comodo, del «pratico» che tratta i valori come slogan retorici, distanti e saputi una volta per tutte a copertura sbrigativa del proprio fare. Si diventa così autoreferenziali, incapaci di pensare e progettare, e si svuota il comunicare. Per evitare simili equivoci e recuperare profondità, bisogna smettere di contrapporre in modo superficiale il fare al pensare. Il sindacato ha necessità di una cultura consapevole, libera e critica di cui farsi carico in ottica operativa. Mutuare solo dall'esterno rischia le mode, l'effimero, i condizionamenti, e la perdita di autonomia. Disattendere la cultura minaccia una mission fondamentale.*

### 1.1. LA LEZIONE DELLA CRISI

A dieci anni dalla **crisi**, che ha portato il sistema finanziario mondiale sull'orlo del baratro, mentre il dibattito sulle sue cause e sulle strategie per uscirne irreversibilmente è ben lungi dall'essersi esaurito, una verità è incontestabile: la sua lezione strutturale è stata **rimossa** dalla lettura liberista dominante e dalle conseguenti politiche economiche dei governi. Con un risultato tanto paradossale, quanto perdente: il tentativo di uscirne mantenendo inalterato il dispositivo strutturale che l'ha generata.

È, infatti, uscito, immediatamente, di scena (in molte analisi non è mai neanche entrato) il primo fattore della crisi finanziaria, ovvero trent'anni di **sperequata distribuzione del reddito e di aumento delle disuguaglianze** a danno delle aree sociali medie e basse.

La caduta della **domanda** ad essa associata, con gli effetti negativi sulla crescita, è stata compensata non da una politica redistributiva a favore delle aree sociali deboli, attraverso aumenti salariali, riforme fiscali, rafforzamento del welfare, ma tramite la **supplenza** della finanza.

Basta riflettere sul meccanismo generativo della crisi finanziaria per comprendere che mettere il mondo al riparo dal pericolo del suo ciclico ritorno avrebbe richiesto un intervento di **riforma chirurgica** :

- sulle **disuguaglianze** e sulla distribuzione del reddito a favore delle aree sociali medie e basse e sul contrasto all'espandersi dell'esclusione sociale attraverso adeguate politiche fiscali
- sul modello di **intermediazione delle aziende di credito**, ritornando alla distinzione tra Banca commerciale e Banca d'investimento che garantì stabilità ai sistemi bancari dalla Grande crisi degli anni trenta alla fine degli anni novanta del secolo scorso;
- sulla **regolazione** dei mercati finanziari anarchici e predatori, contrastando la creazione di oligopoli, le pratiche di abuso delle informazioni privilegiate o il conferimento di ordini al fine di alterare il processo della formazione dei prezzi.

Nulla di tutto questo è stato fatto. Trascurando il ruolo, non certo secondario, delle politiche monetarie espansive e degli squilibri macroeconomici globali nella composizione e nell'esplosione della crisi. Il grande dissesto della finanza privata e dei suoi effetti recessivi è stato trasferito sui bilanci pubblici.

Alle banche sono state imposte, dalle Autorità di vigilanza, politiche prudenziali di rafforzamento patrimoniale a copertura dei rischi dell'attivo, con effetti di restrizione delle politiche creditizie alle imprese ed alle famiglie.

Il Quantitative Easing (QE) della BCE, pur con sette anni di ritardo (marzo 2015) rispetto all'analogo intervento fatto negli USA, è stato efficace e determinante nel governare la seconda crisi, esclusivamente europea, dei debiti sovrani e nel ristabilire il ruolo della politica monetaria, allineando gli Spread dei Titoli di Stato dell'Eurozona. Tuttavia, la **supplenza monetaria**, da sola, e in presenza di politiche fiscali restrittive, non è in grado di riportare l'Europa a una crescita sostenuta di lungo periodo.

**Per la Cisl un riformismo strutturale, in senso proprio, capace di neutralizzare il dispositivo generativo della crisi e di inaugurare un modello di sviluppo responsabile, stabile nel lungo periodo, ambientalmente e socialmente sostenibile, rappresenta, nel travaglio irrisolto del nostro tempo, l'orizzonte strategico della sua rappresentanza del lavoro. Per la Cisl crescita ed inclusione sociale vanno attivate contestualmente in quanto obiettivi su cui determinare nuove politiche di sviluppo socio-economico equo e solidale.**

Dopo lo shock globale derivante dalla crisi finanziaria e dalla conseguente crisi economica, gli Stati Uniti d'America hanno realizzato tre manovre necessarie per uscirne e lo hanno fatto in modo tempestivo:

1. Piano di acquisto dei titoli tossici (piano TARP);
2. Politiche monetarie espansive con il Quantitative Easing (QE);
3. Politiche fiscali espansive con un forte impulso agli investimenti pubblici.

Con queste tre manovre il Paese ha accettato il rischio di un temporaneo aumento del rapporto deficit/PIL (balzato temporaneamente al 10%), ma è subito tornato su un sentiero di crescita moderata che consente oggi alla governatrice della FED di domandarsi se non sia il caso di cominciare a rialzare i tassi d'interesse.

L'UE non ha fatto nulla di tutto questo ed è rimasta al palo. La crisi ha rivelato tutta la fragilità del progetto europeo rimasto in mezzo al guado con una moneta unica senza Sovranità politica legittimata, senza una mutualizzazione e condivisione della politica fiscale e dei bilanci pubblici, senza un'assicurazione europea dei depositi, con la sola politica di austerità fiscale che ha aggravato la prima recessione (2008-2009) e generato la seconda, esclusivamente europea (2011-2013), esasperando la sofferenza sociale.

Questi **deficit strutturali** hanno aumentato le distanze tra Nord e Sud d'Europa. La Germania ha fatto la scelta migliore per se stessa ma non per il sud d'Europa. I Paesi del sud senza la valvola di sfogo del cambio hanno dovuto forzatamente affrontare un processo di deflazione salariale e di caduta dell'occupazione, dei consumi, della domanda aggregata e della crescita per cercare di restare competitivi e rispettare i vincoli di finanza pubblica. Senza crescita i vincoli di bilancio pubblico sono diventati sempre più stringenti riducendo ulteriormente le risorse a disposizione per lo sviluppo. L'austerità, ricetta sbagliata al problema, ha ulteriormente depresso i consumi producendo un circolo vizioso. Tale situazione ha aggravato le condizioni del nostro Paese, appesantito da forti ritardi strutturali, dall'aumento delle diseguaglianze sociali e divari territoriali, stretto tra assenza di crescita e alto debito pubblico; per questo non si può scindere il tema dello sviluppo e della crescita economica con quello della coesione del tessuto sociale e della capacità di inclusione.

## 1.2. LA QUESTIONE DELLA PRODUTTIVITÀ

Per la **crescita di lungo periodo la variabile cruciale è la produttività**, che fondamentalemente trae origine dalle **innovazioni**. Alla lunga è il costante aumento della produttività, ossia quanto si produce per ora lavorata, che assicura il costante miglioramento del benessere e del tenore di vita.

Quello che purtroppo sta avvenendo su scala mondiale è un rallentamento del trend di crescita della produttività sia per le economie avanzate che per gran parte di quelle emergenti.

Anche negli Stati Uniti, dove dal 2010 si registra la ripresa relativamente più solida tra i paesi avanzati, la produttività aumenta molto meno che in passato.

Ciò rende tale ripresa fragile ma soprattutto segnala il rischio che il tasso naturale di sviluppo si sia sensibilmente ridotto dopo la crisi. A questi ritmi il PIL americano fra cinque anni sarebbe inferiore del 16% rispetto al livello che sarebbe stato raggiunto se la produttività fosse aumentata del 2% all'anno, come accadeva nella media del dopoguerra.

La produttività è infatti cresciuta in media negli Stati Uniti nel periodo 2005-2014 solo dell'1% all'anno.<sup>1</sup>

Un dato comunque superiore a quanto fatto registrare dal Giappone e da tutti i paesi europei. L'Europa registra una **caduta di produttività** senza precedenti, che è illusorio possa essere corretta solo dai tassi di interesse bassi, figli di una politica monetaria ultra espansiva.

La produttività deriva dalle innovazioni tecnologiche, organizzative, professionali. Si tratta di stabilire se queste ultime siano in grado di determinare significativi aumenti di produttività all'interno dei sistemi economici. È questo il punto centrale del dibattito da cui deriva la previsione di un futuro di ristagno o di sviluppo dell'economia mondiale. In realtà, per definizione, vi sono limiti alla prevedibilità dell'innovazione. Storicamente vi è quasi sempre stata una sottovalutazione degli sviluppi tecnologici. Quindi non si può escludere che una nuova rivoluzione tecnica riesca ad esprimere ritmi di produttività superiori a quelli sperimentati dall'economia globale negli ultimi decenni.

Lo Stato può farsi promotore con successo della ricerca, dell'Innovazione e del progresso tecnico.

Non va infatti dimenticata la lezione di Keynes sul ruolo che possono giocare gli investimenti pubblici non solo come moltiplicatore di domanda (e quindi di occupazione) ma anche come diffusori di produttività privata attraverso utili infrastrutture e ricerca di base.

Purtroppo, nell'insieme delle economie avanzate, ed in particolare in Europa, il rapporto investimenti pubblici/Pil, a partire dagli anni '80 è sceso. Una tendenza che va sicuramente invertita. Detto in breve, **la crisi della produttività** sta viaggiando attualmente quasi parallelamente alla **insufficienza di nuovi investimenti. Dinamica che conferma che il nodo strutturale irrisolto riguarda la domanda aggregata (consumi ed investimenti) di cui la produttività è una manifestazione.** Resta un obiettivo primario della Cisl lo scioglimento dei nodi critici della bassa produttività del sistema Paese: costo dell'energia sensibilmente più alto della media europea, giustizia amministrativa troppo lenta, divario infrastrutturale Nord-Sud, elevata corruzione, legislazione concorrente, cuneo fiscale sul lavoro, burocrazia eccessiva e poco efficiente, la qualità e l'efficacia della spesa, le disuguaglianze sociali, problemi che allontanano la propensione a investire in Italia.

---

<sup>1</sup> Le cifre più recenti appaiono ancor più negative. Dopo un + 0.3% nel 2015 gli statistici arrivano a prevedere un una diminuzione della produttività nel 2016, un dato che non accadeva da trent'anni.

### 1.3. SPESA PUBBLICA: UN RILANCIO QUALITATIVO

Nel famoso discorso di Jackson Hole (settembre 2014) il banchiere centrale Mario Draghi dichiarava che la politica monetaria con il Quantitative Easing stava ora facendo il suo dovere nella UE e il consiglio del Governatore era quello di **riqualificare la spesa pubblica** (non di ridurla si badi bene) e di ricorrere a opportune politiche fiscali per tornare a crescere.

In un contesto di tassi così bassi non dovrebbe essere difficile individuare settori nei quali gli investimenti pubblici possono generare un rendimento superiore ai costi per la finanza pubblica. I settori delle **infrastrutture logiche** (banda larga), delle **infrastrutture fisiche**, dell'**infrastrutturazione sociale per riconfigurare i sistemi del welfare alla trasformazione e ai crescenti bisogni sociali**, dell'adeguamento del **patrimonio edilizio** con particolare attenzione all'**efficienza energetica e antisismica**, sono alcuni dei campi d'azione, **anche se su quest'ultimo ambito occorrerà trovare soluzioni alla parziale efficacia dello strumento di credito di imposta senza il sostegno del sistema creditizio**. Si tratta in tutti i casi di settori chiave per lo sviluppo del paese e per il benessere dei cittadini.

Il dato sicuramente più vistoso e allarmante della crisi post shock finanziario globale è stato il crollo degli investimenti (del 30% inferiori ai livelli del 2007) del quale l'economia italiana non registra ancora il punto di svolta. L'investimento pubblico può costituire una leva importante per gli investimenti privati. Affermare **il primato strategico degli investimenti** e la necessità di riqualificare la spesa pubblica e la sua funzione di traino dell'investimento privato è la tesi che la Cisl ha assunto, nel corso della crisi, come criterio di valutazione dell'efficacia delle politiche economiche dei Governi e del paradigma di economia socialmente e ambientalmente sostenibile che deve guidare la stabile uscita dai meccanismi generativi della crisi.

### 1.4. CRISI DA DEFLAZIONE DA DEBITI: NELLA TRAPPOLA DELLA STAGNAZIONE

La crisi iniziata nel 2007 non ha rappresentato una normale recessione, ma una crisi da “deflazione da debiti”. Una crisi cioè provocata dallo scoppio di bolle, create da un eccesso di debiti accumulati dal settore privato a sostegno di una crescita economica drogata dalla finanza.

Lo scoppio della bolla provoca il crollo dei valori degli asset posseduti (immobili, azioni, obbligazioni), mentre i debiti rimangono gli stessi. Ciò costringe famiglie e imprese a una difficoltosa operazione di riduzione del livello di indebitamento, al fine di risanare i bilanci dissestati.

Questo processo finisce per creare un **vuoto di domanda**, sia a livello nazionale che internazionale. Ciò ha provocato la recessione internazionale del 2008-2009, seguita dalla stagnazione dell'economia,

In tale ambito è fondamentale il ruolo strategico degli **investimenti** e il sostegno ai **consumi** é necessario per crearne le condizioni.



## 2. IL SINDACATO DI FRONTE ALLA SFIDA DEL CAMBIAMENTO

### **SINDACATO. UN LAVORO CHE AIUTA IL LAVORO**

*Ogni lavoro è sociale ma c'è anche bisogno di lavoro sociale. Come lavoro che aiuta il lavoro quello del sindacato fa da ponte tra ingiustizia e giustizia, sfruttamento e diritti, indifferenza e solidarietà, esclusione e bene comune. Mosso da valori come diritti umani e giustizia sociale, il sindacato è un lavoro rivolto al cambiamento nella società, alla risoluzione dei problemi, alla libertà delle persone. L'attività sindacale è un segno sicuro di democrazia e di libertà del lavoro (cfr. Carta Sociale Europea). Accanto all'impegno generoso, si richiedono delle precise competenze etiche e professionali. Lavoro di difesa e promozione del lavoro, solo l'autonomia tiene il sindacato al riparo dai rischi di fiancheggiamento, di subalternità e di marginalità rispetto alle forze politiche ed economiche. Un sindacato non si accredita tuttavia arroccandosi preventivamente nello scontro, ma seguendo la via partecipativa propria della democrazia: decidere è partecipare, partecipare è decidere. Il pluralismo sindacale è fondamentale. Il sindacato unico, subordinato, monocolore è tipico di regimi totalitari (J. Maritain). Il sindacato è e fa democrazia muovendosi tra basso e alto, nei luoghi di lavoro e di disagio puntando al cuore delle istituzioni. Deve vivere all'interno ciò che denuncia e promuove all'esterno, vedi rappresentanza e informazione. Per il sindacato è decisivo il modo con cui agisce e si organizza. **Il sindacato lavora per un nuovo umanesimo**, per la solidarietà e la giustizia, per i diritti umani e la città. **La parola-chiave è responsabilità**. Responsabilità di non abbandonare nessuno ma anche responsabilità a cui richiamare e risvegliare tutti, pure nel disagio. La fecondità del coinvolgimento responsabile è un criterio di efficacia per il lavoro sociale.*

### **2.1. PER LA CISL IL FUTURO È STORIA E PRESENTE**

L'odierna crisi è così profonda che sembra parte integrante del nuovo mondo che verrà; quanto meno, contribuisce significativamente a delinearne i contorni. Capire la crisi vuol dire in primo luogo comprendere gli scenari che abbiamo di fronte nel medio e nel lungo periodo. La crisi è di fatto uno **spartiacque** da un mondo in crescita ad uno che potrebbe stagnare per molti anni.

L'azione sindacale non può non considerare questo fondamentale cambiamento di scenario. Per un sindacato è infatti imprescindibile rendersi conto delle variabili di **contesto** per dare efficacia alle proprie **strategie** e raggiungere gli **obiettivi** nei quali si esprime e si concretizza la **rappresentanza del lavoro**. Crisi epocali come quella attuale, segnate da recessioni, stagnazioni, grave sofferenza sociale, sono fasi storiche in cui il sindacato è contemporaneamente osservatore e protagonista interessato. Il cammino si presenta arduo oltre che lungo, ma la tenace persistenza della crisi con i suoi esiti tutt'altro che rassicuranti non lascia spazio ad arretramenti o scorciatoie. Abbiamo bisogno di **strategie** di cui non doverci pentire "quando il futuro diventa presente".

Come tutte le opere dell'uomo, la Cisl è il luogo delle intenzioni di chi l'ha concepita e della sua storia. Immersa nella storia del nostro Paese e del mondo occidentale, non può essere estranea alle turbolenze e alle incertezze che, di questi tempi, condizionano i gradi di libertà di qualsiasi organizzazione e possono indurre una propensione all'**adattamento**. Contro questa tendenza, la Cisl intende far valere le **discontinuità** da cui ha tratto origine, ancor prima della sua costituzione. Sin da quando Giulio Pastore, nel fondare la Libera Confederazione Generale dei Lavoratori (Lcgl,1948), affermò le ragioni della **libertà e dell'autonomia** del sindacato da ogni appartenenza, politica o confessionale che fosse.



La decisa discontinuità con la tradizione del sindacato “bianco” gli consentì di accostare, senza timore e senza pregiudizi - più di quanto allora sapeva fare il mondo cattolico - la travolgente modernità della società industriale. Accanto al consenso crescente tra i lavoratori, un decisivo banco di prova di queste scelte fu, a fine 1949, l’assiduo impegno di Pastore per la costituzione di una nuova Federazione Internazionale dei Sindacati Liberi (la Cisl internazionale) alternativa all’Internazionale Comunista e all’Internazionalismo Confessionale. Poi fu fondata la Cisl, e con la Cisl il “**Sindacato Nuovo**”. La sua forza derivava dall’aver scelto, come riferimento ultimo, la **giustizia**, in particolare la **giustizia sociale**, intesa come valore morale inscritto nelle condizioni materiali dell’esistenza.

La Cisl è nata in una fase storica anch’essa segnata da profonde diseguaglianze ma in cui erano riconoscibili tessuti vitali pervasivi, si potevano identificare progettualità realistiche, gli interlocutori istituzionali erano solidamente definiti e gli attori politici erano ben consapevoli dei loro ruoli, sia a livello nazionale che internazionale. In procinto di essere protagonista di una fase di grande slancio economico-produttivo, anche il mondo delle imprese, con le sue rigidità e le sue durezza, allora era ben identificabile, misurabile e contrastabile da un sindacato che non si perdeva nelle ideologie ma si impegnava a elaborare soluzioni innovative in grado di fare da traino per tutti gli altri interlocutori e, tramite la formazione dei suoi militanti, a sviluppare le doti e le potenzialità delle proprie donne e dei propri uomini. Il punto di riferimento per la Cisl era ben definito: la **centralità della persona** non era un’evocazione astratta e meramente valoriale, ma costituiva il **riferimento di analisi e di strategia** per leggere la società per quel che era, non per grandi aggregati ma entrando nelle situazioni reali, lì dove l’ingiustizia distributiva colpiva i lavoratori come produttori, come consumatori, come risparmiatori.

Oggi la mondializzazione dei processi mette in dubbio sostanzialmente le istanze proprie del mondo occidentale e dei suoi valori correntemente identificate con il termine globalizzazione. Un concetto, quest’ultimo, messo quotidianamente in dubbio dal drammatico confronto tra culture e civiltà, dalle **contraddizioni crescenti** tra le ricchezze esasperate e le povertà intollerabili, in presenza di fratture istituzionali generalizzate segnate dall’instabilità delle democrazie. Tutto sembra intaccare le tradizionali pratiche della rappresentanza degli interessi, compreso il ruolo di un sindacato che deve confrontarsi con il riemergere di forme di asservimento materiale e psicologico che tolgono dignità al lavoratore e con gli squilibri nella redistribuzione della ricchezza che sembrano falsificare ogni istanza di giustizia.

Oggi più che mai, i lavoratori – anche quelli più dispersi e incerti nella definizione delle proprie competenze e della propria identità in tutte le declinazioni della *gig economy* – e con loro i pensionati – soprattutto i più discriminati sul piano economico e sociale dopo una vita di lavoro – hanno la necessità di riconoscersi in **istanze comunitarie** che diano senso alle condivisioni e che rinnovino vitalità sociali disperse in multiformi aggregazioni prive di identità, incapaci di generare responsabilità e di far valere i diritti di cittadinanza. In questa situazione, ai lavoratori, ai giovani e ai pensionati la Cisl porta in dote il patrimonio ideale indicato dai padri fondatori: la **via dell’associazione**, cioè «l’adesione libera e spontanea dei lavoratori alla organizzazione sindacale e la moltiplicazione della forza organizzativa di questa» (art. 2). Vale a dire la libera determinazione di chi decide di associarsi perché condivide una concezione della società e un sistema di valori che pone al centro le esigenze della persona intese nella loro concretezza materiale, intellettuale e umana, senza il filtro di ideologie predefinite e in autonomia dalle rappresentanze politiche cui pur va riconosciuto un ruolo decisivo per il buon funzionamento della democrazia e come regolatore dell’economia di mercato.

Il libero esercizio dell’azione sindacale pone, di per sé, costantemente **domande di responsabilità** alle istituzioni a tutti i livelli, nella politica, nell’economia, nella società. Non meno, per sua natura, non agisce come un sistema chiuso che non ha nulla da imparare dal contesto in cui opera. L’osservazione dei fatti, riletta alla luce di una propria concezione delle cose del lavoro, consente di mettersi in sintonia con la dinamica dei processi in corso e con le loro linee di evoluzione.

Da tutto questo deriva anche il criterio guida della vita organizzativa interna, in quanto implica che in un'organizzazione complessa e articolata non si agisce perché qualcuno lo chiede ma perché si decide liberamente di dover agire in ragione dei compiti e delle responsabilità che si sono assunte per mandato o per responsabilità operative. Tale **manifestazione di libertà**, propria di una classe dirigente responsabile, quale che sia il livello in cui si opera – delegato, operatore, dirigente – riduce lo scarto tra obiettivi fissati e performance reali perché soddisfa il desiderio di non limitarsi a fare quel che va fatto ma chiede di dare misura di sé, della propria attitudine a dare senso ai compiti quotidiani.

## 2.2. LA PACE: ALL'INCROCIO TRA GOVERNO GLOBALE E GIUSTIZIA SOCIALE

Viviamo in un'epoca di **disordine sistemico globale**. È il risultato che, storicamente, si manifesta quando ai salti dimensionali dei processi di globalizzazione non corrisponde una simmetrica globalizzazione dei modelli di *governance*. Finanza, economia, diseguaglianze, dissesto ambientale, migrazioni; tutti i fenomeni che segnano il nostro tempo sono di natura globale ma gli strumenti le strategie per governarli restano, gelosamente, radicati nei Governi nazionali. L'asimmetria genera caos sistemico, conflitti sociali, instabilità politica, guerre.

Nel pensiero dei Padri fondatori dell'**Europa**, prima ancora nella visione di Luigi Einaudi ed anche dei Padri fondatori della Cisl, Giulio Pastore e Mario Romani, l'Europa Unita era la risposta vincente al **dispositivo storico generatore di guerre, quindi baluardo e presidio di pace**. L'analisi di Einaudi fu antesignana (Spinelli riconobbe il debito teorico): la guerra deriva dalla simbiosi tra la "Potestas" degli Stati nazionali (il potere di pace e di guerra) e le ideologie nazionaliste. L'Europa in quanto Federazione internazionale di Stati e realtà cosmopolita ne sarebbe stata il superamento storico. Lo statuto della Cisl all'articolo 2 definisce strategico l'obiettivo dell'unificazione dei mercati come condizione dell'unificazione politica degli Stati, senza apporre limiti geografici. Pensa, pertanto, **un'unione economica e politica globale** come percorso necessario per costruire un **mondo in pace**.

Per queste ragioni la **politica migratoria è parte integrante del patto sociale** sul quale si regge un Paese, della sua capacità di soccorso umanitario, di accoglienza, di integrazione, di inclusione; della sua coesione sociale e dei principi di cittadinanza che garantiscono l'eguaglianza dei diritti e delle opportunità, unitamente alla solidità della sua democrazia.

L'inquietante regressione nazionalista che sta vivendo l'Europa alimenta il rischio di una drammatica regressione storica; di indebolire, sino all'implosione, il presidio, pur con tutti i suoi limiti, che ha garantito sviluppo economico, coesione sociale, democrazia, pace. Essere rimasti in mezzo al guado dell'Europa intergovernativa troppo a lungo, non aver dato una legittimazione democratica alla *governance* europea, ed una Sovranità politica alla sua moneta, aver gestito la crisi aggravandone gli effetti recessivi e la sofferenza sociale, non aver accelerato sulla politica estera e di sicurezza comuni per gestire i flussi migratori e contrastare il terrorismo, ha creato una miscela devastante riducendo l'Europa, nella percezione di milioni di europei, soprattutto delle aree sociali più deboli, a un manufatto istituzionale incapace di leggere e di gestire i bisogni fondamentali dei suoi cittadini, talora oppressivo, complessivamente impotente ad affrontare l'intricato groviglio della crisi del nostro tempo. Ne è derivato un rafforzamento politico diffuso dei nazionali populismi ed un arretramento sui baricentri degli Stati nazionali. Sino all'esito della Brexit.

La Cisl non si rassegna. A tal fine ha espresso, nel suo dibattito interno, nella Ces e nelle sedi istituzionali la necessità di prendere atto, a maggior ragione dopo la Brexit, dell'impossibilità di accelerare l'Unione economica e politica a 27, per le esplicite teorizzazioni dello Stato etnico da parte di numerosi Paesi dell'Est Europa, incompatibili con i Trattati, alle quali hanno fatto seguito la costruzione di muri e l'innalzamento di fili spinati alle frontiere.

### 2.3. L'EUROPA: UN SISTEMA DI DILEMMI IRRISOLTI

I leader di tre dei maggiori paesi dell'Unione Europea, Germania, Francia, Italia si sono incontrati a Ventotene, il 22 agosto 2016, per discutere i problemi che assillano l'Unione Europea e, secondo i proclami più entusiasti, per "rifondarla dal basso". Ventotene è un luogo simbolo dove alcuni grandi intellettuali europei al confino, Altiero Spinelli, Ernesto Rossi, Eugenio Colorni, Ursula Hirschmann, compresero, durante la seconda guerra mondiale, che solo un processo di integrazione dei paesi che si stavano distruggendo in una sanguinosa guerra fratricida (come più volte accaduto nella storia) poteva invertire decisamente la direzione della storia. **Il Manifesto di Ventotene** che nacque da quella riflessione non indicava un sogno a portata di mano ma una faticosa direzione di marcia verso gli Stati Uniti d'Europa che la Cisl, unica Organizzazione sociale europeista dalla nascita, presidia come orizzonte strategico e barriera vitale contro le regressioni dei nazional populismi.

La Cisl lavora, con la passione e l'energia di cui è capace, da questo lato della storia. L'Europa, gli Stati Uniti d'Europa, sarebbero tutto questo: la capacità di governare le grandi emergenze del nostro tempo: crisi, terrorismo, migrazioni e di contribuire a garantire la pace. Per queste ragioni vediamo con preoccupazione e contrastiamo con la massima efficacia la drammatica regressione nazionalista in corso. Per salvare il Progetto europeo, bisogna procedere a **due velocità**: un nucleo di Paesi dell'Eurozona decisi ad accelerare, nelle forme e nei tempi opportuni, verso gli Stati Uniti D'Europa ed un gruppo di Paesi che restano soltanto nel Mercato unico. Il segno della svolta dovrebbe essere dato, con tempestività, in vista delle elezioni politiche del 2017 in Francia, Germania ed Olanda e delle elezioni europee del 2018 attraverso decisioni politiche in grado di contrastare l'ascesa dei nazional populismi nei principali Paesi:

- apertura di una fase costituente; sospensione del Fiscal compact sino a un tasso di crescita del PIL europeo del 3%;
- gestione comunitaria del debito (almeno della quota eccedente il 60% del PIL) attraverso gli Eurobond;
- istituzione di un Ministro dell'economia europeo che risponda al Parlamento;
- politica migratoria europea attraverso il meccanismo delle quote obbligatorie;
- Fondo europeo di assicurazione contro la disoccupazione, integrativo dei trattamenti nazionali, quando il tasso di disoccupazione di un Paese membro supera la media europea;
- Fondo europeo di sostegno all'occupazione giovanile;
- consolidamento della strategia europea di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale;
- politica di sicurezza europea e istituzione del relativo Ministero;
- strutturare a livello di Istituzioni europee politiche comuni fondate sul pilastro dei diritti sociali coerenti alla realizzazione del binomio crescita e inclusione.

Il sindacato europeo e mondiale debbono far sentire più forte la loro voce. C'è bisogno di un sindacato europeo meno germano centrico e più impegnato a sostenere il cambiamento della politica economica dell'Unione europea e una fase più espansiva dell'economia europea e di un sindacato mondiale che deve assicurare, con più efficacia, l'estensione dei diritti fondamentali del lavoro in tutto il mondo, incidere maggiormente nella difesa dei trattati commerciali e impegnarsi a diffondere e a dare maggiore efficacia agli organismi di rappresentanza sindacale nelle aziende globali e multinazionali.

## 2.4. UN'EPOCA NUOVA. ASPETTI MICRO E MACRO ECONOMICI DELL'AZIONE SINDACALE

Stiamo vivendo uno straordinario “sviluppo delle forze produttive”. C'è un accumulo di innovazioni tecnologiche che unite a un conseguente ridisegno dei sistemi organizzativi e delle professionalità determinano un netto cambiamento del modo di produzione. Le innovazioni tecnologiche, organizzative e professionali mettono in discussione le tradizionali relazioni che si stabiliscono tra i lavoratori e le rappresentanze sociali nella sfera della produzione. L'impresa che promuove l'innovazione e decide gli investimenti è la stessa impresa che ha bisogno di coinvolgere il protagonismo dei lavoratori in un continuo processo di innovazione.

Questo sviluppo delle forze produttive chiama direttamente in causa il sindacato, a cui può aprirsi uno spazio enorme per discutere e realizzare le forme organizzative più “umane” con cui gestire le nuove tecnologie e la nuova organizzazione. Si tratta di una grande opportunità di innovazione della rappresentanza che richiede capacità di studiare e co-progettare “il futuro che diventa presente”; ben diversa dal gioco di rimessa che si limita ad aspettare l'ultima innovativa organizzazione del lavoro per poi, a cose fatte, criticarla, subirla e tentare di mitigarne gli effetti più negativi.

Su questa frontiera l'Italia complessivamente “è indietro”. Tra il 25% e il 30%, soltanto, del nostro sistema industriale ha accolto la sfida strategica dell'innovazione. È dunque necessario un importante sforzo innovativo la cui risorsa principale è rappresentata dai lavoratori.

*“Più produttività e qualità a costo zero: ma bisogna aprire la gabbia della gerarchia, della diffidenza e della partecipazione. Ma questa gabbia può essere aperta solo dal sindacato”.*

In particolare la partecipazione, quella “dal basso”, usufruisce di nuove opportunità di realizzazione, perché necessitata dall'innovazione tecnologica. Si tratta di una grande occasione. In questa trasformazione verso la qualità del lavoro il sindacato può essere protagonista e in prospettiva legittimare anche la partecipazione “strategica”.

Più in generale l'azione sindacale dovrà da un lato spingere per aumentare la velocità del rinnovamento nelle parti più arretrate delle nostre economie. Dall'altro negoziare l'innovazione nelle parti evolute dell'economia in modo che gli incrementi di produttività siano equamente distribuiti nelle retribuzioni dei lavoratori. Questa attenzione all'organizzazione del lavoro, e dunque a un maggior impegno nei luoghi di lavoro, è centrale per affrontare questa nuova fase economica e politica.

Le condizioni strutturali sono cambiate: la globalizzazione e altri fattori politico-sociali stanno indebolendo il peso economico e sociale del sindacato.

*“Il sindacalista non è più quello che cambia il mondo ma quello che cambia il tuo mondo”.*

Il sindacato tornerà ad occuparsi di lavoratori non pensati astrattamente come ceti sociale, ma del lavoro-lavorato (agito), cioè della persona in azione sul lavoro. Dunque un ritorno alle origini del sindacalismo.

C'è stata in tutto l'Occidente una svalutazione culturale del lavoro che non è più considerato come forma di espressione e di realizzazione delle persone e manifestazione del primato dell'uomo sul capitale e sulla tecnica. Proprio grazie alle trasformazioni in atto tutto questo può cambiare.

Il sindacato può giocare un **ruolo macroeconomico** di assoluta rilevanza nel contribuire a un cambiamento di paradigma nei sistemi economici. Oltre alla richiesta di un ritorno a un efficace **politica di investimenti pubblici**, il sindacato può partecipare ai processi di **accumulazione di capitale** attraverso forme di risparmio collettivo (**fondi pensione**). Ciò significa investire, superando l'attuale allocazione degli investimenti, destinata in massima parte a Titoli di Stato nazionali ed esteri, quote di risparmio, destinato dai lavoratori alla previdenza complementare, in investimenti dell'economia reale

(infrastrutture materiali e immateriali, crescita delle PMI, produzione energia alternativa, turismo) che di fatto determinano il modello di sviluppo dei nostri territori, garantendo l'azzeramento del prelievo fiscale sui rendimenti e nell'assoluto rispetto prudenziale della "mission" dei Fondi. Per questo si rende necessario procedere alla individuazione di parametri (costi di gestione, numero aderenti, dimensione del portafoglio gestito) che implementino la consistenza dei fondi, come già previsto nella legge sulla concorrenza, attualmente ferma nel dibattito parlamentare.

Oggi la politica ha **delegato** ai mercati finanziari tale ruolo. Fare i conti con una tale realtà significa capire che la gestione collettiva del risparmio dei lavoratori è un elemento fondamentale per affrontare le contraddizioni delle odierne economie.

### 3. LA CONTRATTAZIONE E LA PARTECIPAZIONE

#### **LA VIA PARTECIPATIVA OLTRE LA VITA PRECARIA**

*Mentre crescono rivalità e perdita di cittadinanza, l'insicurezza domina in un periodo di crisi sulla scena globale. Le sicurezze eccessive di pochi si scontrano con le insicurezze personali e comuni di molti. Dall'alto piovono rassicurazioni che sminuiscono problemi sociali enormi in semplici anomalie di sistema da correggere presto con interventi geniali e miracolosi. La città degli uomini illude e raggira, promette e alimenta precarietà. L'alternativa a una vita precaria è una città di tutti, per tutti, e da tutti partecipata.*

*Partecipare segna un metodo preciso di azione sociale e di rappresentanza. L'esperimento democratico di convivenza plasma l'agire comune in senso cooperativo, sorretto dalla fiducia nella capacità di ogni persona. Partecipare disegna un'alternativa sociale per la democrazia e il cambiamento. La via partecipativa rifiuta tanto di adeguarsi alla situazione istituzionale (per diventare fiancheggiatori e complici) quanto l'opposizione a priori (per diventare ideologici). Né pacifico a priori, né fermo sulle contrapposizioni, partecipare fa nascere progetti alternativi di azione e crea condivisione nella responsabilità. Tra alto e basso e tra gli uni e gli altri, tra le parti in causa, partecipare denuncia in radice una socialità tradita. Più che essere una forma timida e morbida, la fatica di partecipare potenzia l'opposizione perché affianca alla rivendicazione dei diritti la volontà d'incidere direttamente nei processi decisionali. Partecipare è già lottare.*

#### **3.1. IL MODELLO CONTRATTUALE: LA NECESSITÀ DI UN CAMBIAMENTO**

L'azione primaria del sindacato nella tutela dei lavoratori, ovvero la contrattazione collettiva, è stata messa a dura prova in questi anni di recessione e di profondo rimescolamento delle regole di competitività relative al fattore lavoro. Ma anche in questi duri anni la contrattazione ha retto la propria missione e costituisce di nuovo uno strumento decisivo per proteggere e valorizzare il fattore lavoro: ed è anche questa una lezione che la crisi ci ha lasciato. La contrattazione collettiva si è caratterizzata nel recente passato soprattutto nella gestione delle crisi occupazionali e dei relativi ammortizzatori, nel salvataggio delle imprese a rischio, nella tenuta delle condizioni essenziali di lavoro e salariali delle persone occupate. Non è stato un lavoro sindacale minore, è stata di certo una azione faticosa, ma indispensabile e rilevante per i lavoratori coinvolti.

Il miglioramento delle condizioni economiche e dell'andamento del mercato del lavoro, pur in uno scenario di continua debolezza e incertezza, permettono oggi di guardare con rinnovato slancio e fiducia all'azione della contrattazione collettiva. Ciò sarà possibile solo se il sindacato saprà collocare questa azione su un terreno non nostalgico del passato, bensì innovativo e fertile per i profondi cambiamenti che il lavoro presenta in questo articolato e contraddittorio post-crisi.

La grande trasformazione che vede oggi protagonista il lavoro è destinata a incidere significativamente sulla contrattazione. La stessa dovrà cambiare, e in parte sta già cambiando, proprio sotto la spinta dei principali fattori di questa trasformazione. La polarizzazione che il lavoro sta registrando tra ambienti con competenze elevate e contemporaneo aumento dei posti di lavoro poco qualificati richiede una forte articolazione della contrattazione, che pur deve continuare a puntare a tutele generali e diffuse.

La stessa capacità di innovazione dobbiamo dimostrare nel settore del lavoro pubblico dove la crisi si è manifestata con un blocco indiscriminato e duraturo della contrattazione collettiva e con una rilegificazione del rapporto di lavoro. In questo settore i governi nazionali – anche a prescindere dagli orientamenti politici – hanno messo in atto politiche tradizionali di riduzione e accentramento della spesa, blocco degli investimenti tecnologici e professionali e del turn-over, con effetti negativi sull'organizzazione e sulle condizioni di lavoro. A questa impostazione si deve rispondere rilanciando il ruolo della contrattazione collettiva non come semplice strumento rivendicativo, ma come essenziale fattore che favorisce i processi riorganizzativi e di qualificazione della spesa e dei servizi.

Diversi settori e imprese sono colpiti dall'aumento della competitività internazionale e della pressione crescente sui fattori di costo: qui i sindacalisti sono spesso impegnati in una non banale azione di difesa del lavoro e degli investimenti, anche rimettendo in discussione e trasformando risultati della contrattazione passata: è una azione necessaria che dobbiamo riconoscere e guidare. Così come vanno studiate e messe in pratica azioni organizzative e di rappresentanza che non allontanino figure professionali specifiche in uno sforzo tra rappresentanza della specificità e confederalità.

Il sindacato italiano ha saputo rimettere al centro della propria azione delle relazioni industriali la necessità di ridisegno del modello contrattuale. Lo ha fatto varando un documento unitario all'inizio del 2016, rispondendo in modo dinamico all'ipotesi di un intervento legislativo calato dall'alto in tema di contrattazione e salario minimo che non avrebbe fatto bene alla contrattazione stessa e al lavoro nel nostro paese. Lo ha fatto attivando più tavoli di confronto, non più incentrati su una sola controparte ma tesi a riconoscere la varietà del mondo delle imprese, dei settori e delle loro rappresentanze. Quei tavoli hanno prodotto diverse intese capaci di riregolare e nuovamente stimolare uno sviluppo ordinato della contrattazione collettiva su 2 livelli. Sono intese che devono portare ad un rilancio dei risultati contrattuali, stringendo i tempi dei negoziati, estendendo la copertura del 2° livello, assicurando alla contrattazione sulla base delle nuove regole della rappresentanza, la stabilità degli interlocutori e la concreta esigibilità delle regole e degli accordi per dare forza ed efficacia alla contrattazione stessa. Questa impostazione va confermata anche nel modello contrattuale del settore pubblico, dove proprio il secondo livello è il luogo di programmazione e verifica delle efficienze organizzative e dell'eliminazione delle sacche di improduttività.

La Cisl deve fare tesoro di questi risultati non scontati, realizzati in buona parte per la tenacia con la quale è stato perseguito da parte di tutti il confronto unitario, sia in fase di elaborazione che nella gestione dei diversi tavoli. Siamo tuttavia destinati a valorizzare la contrattazione in stretto rapporto con la rappresentatività delle singole parti contraenti, tema oggi ineludibile.

In un Paese nel quale in soli 4 anni siamo passati da 549 contratti nazionali stipulati a 803 (dati Cnel, settembre 2016) non possiamo più domandarci "chi contrae per chi". La proliferazione delle rappresentanze e delle soluzioni contrattuali è una malattia delle moderne relazioni industriali che va curata con urgenza e determinazione, nonché uno dei principali fattori che ingenerano un "dumping contrattuale" dannoso per la buona economia, la buona impresa e il lavoro dignitoso.



Un percorso del tutto inverso ha caratterizzato il settore pubblico che – grazie all'accordo siglato nel 2016 - ha ridotto i contratti a quattro comparti con relativi contratti di aree dirigenziali. Uno sforzo di omogeneizzazione che però non deve svilire il ruolo organizzativo dei contratti collettivi né sul fronte delle professionalità, né su quello delle differenze organizzative e che deve comunque garantire adeguati spazi alla contrattazione di secondo livello, come ambito in cui la stessa diviene funzionale agli obiettivi di efficientamento, innovazione e produttività.

### **3.2. CONTRATTAZIONE E PARTECIPAZIONE SONO IL NOSTRO MESTIERE**

Resta tuttavia indispensabile, per ridare appetibilità a risultati contrattuali che siano davvero utili a lavoratori e imprese, curare e modernizzare la velocità e la snellezza della elaborazione delle piattaforme e della gestione dei negoziati.

Nel corso del 2016 (dati Istat) l'attesa media per il rinnovo dei ccnl è salita fino a 26,7 mesi in media (in vertiginosa crescita) mentre si è estesa al 68,2% della forza lavoro la percentuale di lavoratori in attesa di rinnovo. Un dato critico, certamente appesantito da alcune situazioni di cronica difficoltà, a partire dalla ben nota e non più giustificabile situazione che colpisce il settore del lavoro pubblico.

Tali anomalie non dipendono solo dal necessario superamento di alcune delle "liturgie" classiche della contrattazione, non più in sintonia con la velocità dei tempi di oggi. Sono soprattutto il risultato di una condizione in generale anomala e non facile.

Nessuna generazione passata di sindacalisti ha mai dovuto contrattare avendo sia una inflazione tendente a zero, sia una produttività di sistema altrettanto ferma e stagnante. Si tratta certamente di una condizione inedita che dobbiamo riconoscere e che pesa come un macigno sulle spalle del sindacato contrattualista.

In questo nuovo e non facile orizzonte la Cisl è convinta che è necessario avere un strutturato e articolato modello contrattuale basato su 2 livelli coerenti e non sovrapposti tra loro, orientati al massimo decentramento possibile, pur convinti che il contratto nazionale costituisce ancora oggi un utile e insostituibile collante nella regolazione dei settori. La Cisl non intende partecipare alla gara fra detrattori e sostenitori del Ccnl, sicura che in un paese di diffuse PMI e microaziende lo stesso costituisca uno strumento regolatore moderno e insostituibile.

La Cisl è altrettanto convinta che solo rinnovi agili e un forte spazio all'adattamento decentrato delle regole contrattuali possa mantenere moderno e insostituibile il Ccnl.

Il decentramento e la prossimità costituiscono 2 variabili oggi fondamentali per realizzare una contrattazione apprezzata dagli utilizzatori finali (lavoratori e imprese) e "confezionata" nel modo più adatto possibile alle tante e crescenti differenze che costituiscono oggi il variegato mercato del lavoro. Questo asse su cui sviluppare la contrattazione è ineludibile. Occorre praticare il decentramento e la prossimità non in modo eventuale ma sistematico. E la prossimità significa in molti casi contrattazione territoriale, non un terzo livello da temere o ingessare, bensì la via più sinergica per avvicinare lo strumento ai distretti, alle filiere, al mondo delle PMI, anche attraverso lo strumento della bilateralità.

Non solo: sia i Ccnl sia i contratti di secondo livello sono chiamati a rispondere a crescenti bisogni di flessibilità sia da parte delle aziende che da parte dei lavoratori. Combinare questa crescente domanda di flessibilità non vuol dire meno regole contrattuali, ma passare dalle regole dettagliate allo stesso modo per tutti i contratti che forniscono eque e allo stesso tempo diversificate soluzioni che possano cogliere le diversità e cicli della vita aziendale e di quella dei lavoratori, combinandole in modo vantaggioso per entrambi. La contrattazione va orientata verso soluzioni maggiormente inclusive.



Proprio la piattaforma unitaria confederale del gennaio scorso è stata costruita guardando in questa direzione. Per la prima volta essa non solo si preoccupa di ridare sistematicità ed efficacia al quadro di relazioni contrattuali del Paese, ma espone in modo ricco diversi contenuti innovativi e di prospettiva sui quali la contrattazione collettiva (nazionale o aziendale che sia) non potrà che trovare significative occasioni di rilancio.

Essere arrivati unitariamente a questo risultato significa avere oggi in modo rilevante sdoganato a tutti i livelli temi considerati fino a ieri marginali o di nicchia da una parte del sindacalismo, e che invece oggi dovranno guidare la contrattazione di prospettiva: salario di produttività, welfare contrattuale, politiche attive, formazione continua, flessibilità in entrata e in uscita sono diventati i principali temi su cui investire con proposte, sperimentazione, e tanta concretezza.

Sono temi sui quali la Cisl vuole proporre strumenti di approfondimento e una iniziativa sindacale di sostegno. Sono temi sui quali la Cisl chiede alle proprie categorie in questo congresso di prendersi la responsabilità nell'intestarsi questi temi e nel mettere in campo una sostenuta e diffusa capacità di elaborazione e di proposta, nelle piattaforme come nei contenuti degli accordi.

La sfida di aumentare la produttività, la competitività, e quindi anche la qualità e il valore del lavoro, continuerà ad interrogare la contrattazione in Italia per lungo tempo. Grazie anche alla spinta della Cisl le misure varate dalle 2 recenti leggi di stabilità hanno rafforzato fortemente la detassazione del salario aziendale e del welfare contrattuale costituendo finalmente un ambiente favorevole che spinge le parti a scommettere e a sbilanciarsi nel contrattare in modo flessibile salario in cambio di maggiore produttività. È una via strategica, utile al lavoro del nostro Paese, ma anche al Paese, che dobbiamo battere con protagonismo.

La contrattazione è un'occasione di modernizzazione del lavoro e, quindi, un bene comune strategico per accrescere la qualità e l'efficienza economica del Paese e per migliorare la specializzazione del sistema produttivo e dei servizi. Ciò assume un particolare rilievo nella pubblica amministrazione dove, oltre alla definizione delle condizioni di lavoro, la contrattazione può concorrere alla realizzazione di un nuovo modello organizzativo che valorizzi la collaborazione funzionale partecipativa dei dipendenti pubblici con l'obiettivo di incrementare la qualità dei servizi all'utenza.

Per la grande maggioranza dei dipendenti pubblici, peraltro, la valutazione oggi incide poco o nulla sulla retribuzione ma gli stessi sistemi retributivi premiali risultano poco efficaci se i dipendenti non hanno la possibilità di incidere concretamente sui risultati dell'azione prodotta.

Perché i criteri di valutazione possano tenere conto in modo sufficientemente equo dei meriti e dei risultati è necessaria una contrattazione in grado valorizzare il ruolo partecipativo del lavoro, valorizzandolo per obiettivi e progetti, e favorendo la raccolta di suggerimenti migliorativi da parte dei dipendenti

La contrattazione che dobbiamo affrontare e ben gestire come Cisl si gioca su partite e caratteristiche nuove: meno accordi complessivi e di lunga durata, più accordi che rimandano a una gestione impegnativa, più bilateralità e più accordi che fanno susseguirsi nel tempo e cogliere le evoluzioni nella vita delle imprese e dei settori. È una contrattazione che ci chiede di mettere in campo abilità nuove, che non si concentrano più solo nel negoziare testi definitivi ma nel sapere far discendere dagli accordi pratiche e gestioni proattive. Se il rilancio della contrattazione potrà passare più dai temi innovativi già citati, la Cisl e le sue categorie devono essere consapevoli del grande investimento che ciò comporta sugli operatori e i delegati sindacali. Padroneggiare in un negoziato un premio di produttività, regole per un welfare integrativo o un piano di ricollocazione attiva di lavoratori in esubero significa poter dotare i sindacalisti che contrattano di competenze specifiche e di ulteriori supporti.

È quindi indispensabile che categorie e confederazione producano un piano diffuso di formazione e qualificazione di operatori e delegati contrattualisti. È un investimento decisivo per il futuro della Cisl e il suo ruolo nel panorama moderno delle relazioni sindacali. Non siamo all'anno zero. Negli ultimi mesi

ed anni, anche a seguito di recenti importanti novità normative di supporto alla contrattazione aziendale (a partire dal decreto sulla detassazione del salario di produttività e circa la sua welfarizzazione), l'organizzazione ha visto il crescere di una domanda di strumenti e di una offerta di momenti formativi e seminari. Occorre tuttavia essere consapevoli che questo investimento farà la differenza e dovrà essere reso a disposizione in modo diffuso e prossimo laddove la contrattazione si anima in modo decentrato.

Ma la Cisl deve affrontare un nodo correlato e altrettanto decisivo: occorre pensare a nuove agibilità, soprattutto per i delegati aziendali. Non possiamo appoggiare questo rilevante investimento che deve raggiungere migliaia di nostri delegati solo su strumenti che fanno parte della storica "cassetta degli attrezzi", quali ad esempio le sole ore di permesso sindacale.

Una contrattazione decentrata che guarda alla competitività, alla produttività, ai risultati come è necessario oggi ha bisogno di delegati attrezzati con nuove modalità. E, quindi, così come già accade negli altri Paesi europei, è ora di rivendicare e praticare il fatto che la formazione congiunta degli attori di un negoziato innovativo sia diffusa e sostenuta da tutte le parti sociali (e perché no finanziata dai fondi interprofessionali), che i delegati possano essere supportati in un negoziato complesso da informazioni e da consulenze facilmente reperibili. Tocca alla Cisl chiedere nuovi diritti di partecipazione per i delegati, tocca alla Cisl nel frattempo sostenere con continuità e diffusione la rete dei propri contrattualisti in azienda.

Tra gli strumenti occorre rendere più centrale nella vita dell'organizzazione le analisi e i monitoraggi sull'andamento della contrattazione decentrata. L'osservatorio confederale sulla contrattazione di secondo livello Ocsel e la banca dati Aida costituiscono una presenza consolidata nella Cisl, ma alimentata e praticata in modo ancora marginale.

Rendere abitudinaria e sistematica la raccolta degli accordi di secondo livello, il monitoraggio degli stessi articolato per tutte le categorie e i territori possibili, la circolazione e lo scambio delle migliori prassi contrattuali e delle soluzioni maggiormente innovative deve diventare una costante nella vita di tutti i livelli organizzativi, soprattutto categoriali, anche per valorizzare il grande patrimonio di esperienza contrattuale che il sindacato italiano continua a praticare e a realizzare.

Le condizioni nelle quali la contrattazione può avere futuro corrispondono sempre di più a quelle di una economia e di una impresa che necessita della partecipazione dei lavoratori. Mai come in questa epoca economica la contrattazione è stata così prossima alla partecipazione, in quanto le aziende che sono inserite in un mercato globale e lavorano per la qualità e per i risultati, abbisognano del contributo e delle competenze di ogni loro lavoratore. È per questo motivo che la Cisl vede con interesse ed entusiasmo un rinnovato impegno progettuale verso la partecipazione dei lavoratori alla vita delle imprese.

Lo vede attraverso le lenti del cambiamento economico, che rilancia il ruolo della partecipazione finanziaria per allargare gli spazi della rappresentanza del lavoro nella dimensione finanziaria d'impresa e per sviluppare la democrazia economica come volano che consente di democratizzare l'impresa e l'economia. Lo vede attraverso la "partecipazione organizzativa" che valorizza le competenze e l'apporto di ognuno, che punta a migliorare l'ambiente lavorativo, il benessere lavorativo come fattore produttivo e di successo, che migliora la retribuzione dei lavoratori. Se la partecipazione organizzativa resta lo strumento con cui poter incidere sulla produttività e mediante il quale è possibile misurare concretamente l'apporto di ciascun fattore produttivo, la partecipazione alla *governance* d'impresa - privilegiando la partecipazione nel Consiglio di Sorveglianza, nelle imprese societarie che adottano il modello di gestione "duale" - diviene il mezzo attraverso il quale incidere sulle scelte strategiche ed esercitare il controllo sugli investimenti produttivi, sull'innovazione tecnologica e sulle variabili che determinano la produttività.

È facendo largo a queste nuove forme di vita aziendale e di modo di lavorare che sarà possibile dare più sostegno e maggiore slancio a quella partecipazione strategica che realizza l'obiettivo della democrazia

economica in cui la Cisl da tempo crede e che ora può essere perseguito e valorizzato non in modo isolato o sporadico ma all'interno di un contesto più diffuso e necessario sia alle imprese che ai lavoratori. Ecco perché a tutte le innovazioni profonde che stiamo attraversando, dobbiamo rispondere cambiando noi stessi e partecipando a cambiare la prospettiva del sindacato confederale. Per questo la Cisl chiede l'impegno al Governo di sostenere appositi processi partecipativi, a partire dalle grandi imprese pubbliche strategiche per il Paese.

La Cisl ritiene fondamentale il pluralismo sindacale, ma sa anche altrettanto bene che l'unità di azione del sindacato confederale è il modo più adeguato, sia per offrire risposte alle tradizionali sfide derivanti dalle tante vertenze aperte, sia per far fronte ai problemi complessi del cambiamento delle Istituzioni, del lavoro, della sfida tecnologica e del sociale.

Lo abbiamo sperimentato in questi anni che divisi è più difficile far fronte a queste sfide mentre con una azione e un lavoro comune, come ad esempio è avvenuto sulla Piattaforma per un Nuovo Modello contrattuale o sull'intesa Governo e Cgil, Cisl, Uil sulla normativa previdenziale, siamo tornati a competere a pieno titolo con gli altri protagonisti Sociali e Politici.

La prospettiva del sindacato infatti resta quella di costruire uno sviluppo al servizio delle persone, senza attardare lo sguardo sul passato, raccogliendo le sfide che numerose ci si parano di fronte, candidandosi e rafforzandosi, per essere credibili alla sfida del cambiamento e interpreti delle speranze di equità e giustizia sociale delle persone.

### **3.3. LEGGE E CONTRATTO : QUESTIONI DI RAPPRESENTANZA**

Il quadro di riferimento sono le torsioni della democrazia e la brutale semplificazione degli spazi della rappresentanza, la tendenza della stessa a coprire spazi molecolari e corporativi che contribuiscono all'instabilità di un sistema politico apparentemente fluido ma di fatto orientato dalla competizione tra parole d'ordine che molte volte mancano di sostanza progettuale e trasmettono incertezza. Nulla è casuale e gli effetti non sono per nulla neutri: il ridimensionamento del ruolo delle rappresentanze degli interessi organizzati è l'incubatore della conflittualità sociale e offusca i rapporti tra politica, economia e società. Anche l'Europa, troppo presa dalle proprie inadeguatezze politiche ed economiche, non sa più avvalersi delle potenzialità del dialogo sociale. Eppure la coesione a livello nazionale e a livello europeo sono la premessa indispensabile per fare crescere la regolazione sociale a livello globale e per evitare di rimettere in gioco i principi dell'uguaglianza e della giustizia.

La governabilità dei sistemi di democrazia occidentale si regge sull'interazione tra politica, economia e società. Un'intersezione di responsabilità da cui non si può prescindere: se i rapporti tra loro sono espliciti e ben visibili se ne avvantaggiano il buon governo e l'equità sociale. Se prevalgono la disarticolazione delle rappresentanze e l'opacità, si diffondono per contaminazione degrado civile e ingiustizia.

Sindacati e rappresentanze datoriali, pur se sotto attacco da più parti e a rischio di costante frammentazione, possono far valere un patrimonio di conquiste e una dote di fiducia costruiti con fatica nel tempo. Ne sono parte i contratti aziendali, territoriali e nazionali, le pattuizioni sociali a livello locale, e quegli accordi interconfederali che in tempi recenti hanno cercato di difendere gli spazi dell'autoregolazione mettendo mano al modello contrattuale e all'intero sistema delle relazioni industriali.

Una situazione ben diversa rispetto agli anni in cui la Cisl è stata fondata. Allora non mancavano precisi punti di riferimento: il sistema istituzionale del Paese si era dato pilastri solidi; i governi facevano programmi di lungo respiro; il sistema economico nazionale e internazionale si avvaleva di nessi geopolitici decisivi che ne sostenevano l'ottimistico slancio vitale. Anche le relazioni industriali avevano caratteristiche ben definite, tanto ben definite da irrigidire l'intero sistema.

In un assetto governato dalle logiche politico-partitiche l'intervento della legge dava garanzie contro non impossibili derive eversive ma di fatto soffocava ogni tentativo di innovare i rapporti di lavoro. La Cisl sarebbe stata solo una nuova sigla e non il «sindacato nuovo» che nella riforma della contrattazione vedeva lo strumento principale per la miglior tutela dei lavoratori. La fragilità delle relazioni industriali (in cui tutto si risolveva in termini di rapporti di forza) e l'inadeguatezza delle prassi contrattuali avrebbero impedito al sindacato di far valere l'autonoma attitudine dei soggetti sociali a produrre norme di diritto privato. Cristallizzati all'interno delle architetture istituzionali, il sindacato e la contrattazione avrebbero affidato il proprio futuro a una legittimazione tutta esterna e pregiudicato la possibilità di definire su basi dinamiche il rapporto tra contrattazione e legislazione come sarebbe diventato possibile in presenza di un robusto assetto autonomo delle relazioni industriali.

L'opposizione della Cisl all'attuazione dell'articolo 39 a inizio anni Cinquanta aveva motivazioni molto concrete e pertinenti: la non attuazione era la premessa indispensabile per innovare la contrattazione e favorire l'espansione economica. L'applicazione della norma costituzionale avrebbe impedito alla Cisl di proporre a Ladispoli nel 1953 la riforma del sistema contrattuale. Non ci sarebbe stata nessuna possibilità per conseguire contemporaneamente risultati di ordine economico/sociale (lo sviluppo in rapporto all'occupazione); per ridefinire i rapporti con le imprese in termini di innovazione e di efficienza; per superare la tradizionale logica difensiva/conflittuale e ridisegnare i rapporti di forza tra le confederazioni con vantaggio dell'intero sistema produttivo nazionale.

Nella sua concretezza operativa, l'enfasi sulla centralità della contrattazione nei confronti della legge non aveva niente di ideologico. Né la Cisl era pregiudizialmente contraria all'azione legislativa, anzi, si trattava di prendere l'iniziativa come testimoniano le molte proposte di legge avanzate tra fine anni Cinquanta e inizio anni Sessanta.

D'altra parte non è difficile constatare che il problema dei rapporti tra contratto e legge ricorre sin dalle origini delle coalizioni dei lavoratori. A fine Ottocento i coniugi Webb avevano identificato tre strumenti propri dell'azione delle *trade unions*: la mutualità, la contrattazione a tutti i livelli e la «sanzione legislativa», vale a dire l'intervento della legge a sostegno e a completamento dell'iniziativa sindacale per consentirle di adempiere al meglio alla sua funzione legittima nello stato democratico. Tre modalità differenti da bilanciare in autonomia per perseguire la miglior tutela dei soci.

Sul piano operativo oggi possiamo fare forza su un sistema di relazioni industriali consolidatosi negli anni, che non manca di spinte innovative e che dobbiamo tutelare al meglio per garantire la tutela e il progresso dei lavoratori. L'azione contrattuale, estesa a tutte le sue potenzialità, è l'autonomo e dinamico presidio di quella specifica tipologia di azione sociale che si costituisce a partire dal luogo di lavoro e dai problemi del lavoro e si ricompone negli interessi generali. Sulle pagine dei contratti collettivi, rinnovo dopo rinnovo, sono stati segnati gli avanzamenti reali della partecipazione. Nei testi degli accordi interconfederali è disegnato il profilo delle responsabilità macroeconomiche che sindacati ed imprese si sono assunti interagendo a più livelli.

Le forme e le modalità con cui si manifestano e agiscono le associazioni dei lavoratori si diversificano nel tempo e nei luoghi perché cambia il lavoro e variano le motivazioni dei lavoratori ad associarsi, così come costantemente evolvono il regime democratico, il rapporto tra sindacato e politica, gli assetti e la forza della rappresentanza, l'impatto delle innovazioni tecnologiche e organizzative sul lavoro e sui rapporti di lavoro. Cioè su quel delicato equilibrio di forze e di poteri che sostiene l'ordine sociale e che consente al sindacato di elaborare un proprio pensiero per non farsi schiacciare da una cultura neoliberista che, al di là delle apparenze, si fa forte dell'azione politica secondo convenienza. Per rivitalizzare le ragioni della tutela del lavoro il sindacato ha il dovere di tutelare anche se stesso tutelando innanzitutto lo strumento proprio della sua azione, la contrattazione, e di porlo esplicitamente a condizione e limite dell'intervento legislativo contro le prospettive di declino e di accerchiamento.

## 4. IL LAVORO DI FRONTE ALLA SFIDA DELL'INNOVAZIONE

### *CAMBIA LA PERSONA, CAMBIA IL LAVORO*

Incontrando persone che lavorano, tutto cambia nelle strategie sociali. Il bene non è generale ma comune. La persona è cambiamento ed il lavoro migliora con essa, nella sua natura generativa, attraverso una continuazione di innovazione e ricerca. Seguire principi generici e standardizzati di azione non aiuta a farsi responsabili fino in fondo per il lavoro e la persona. Dentro cornici comuni, avvicinarsi al lavoro e alla persona richiede adattamento. Dentro contesti comuni, le soluzioni prevedono duttilità e differenza su piani e livelli diversi. Dentro gli stessi problemi, le risposte comuni lasciano spazio a iniziative di creatività sociale.

#### 4.1. L'EVOLUZIONE RECENTE DEL SISTEMA INDUSTRIALE ITALIANO: SCARSA INNOVAZIONE E BASSA PRODUTTIVITÀ

Siamo convinti che, al di là dei gap strutturali e del contesto esterno all'impresa, la debolezza dell'innovazione tecnologica ed organizzativa abbia molto influito sull'andamento complessivo del sistema manifatturiero e sulla sua bassa crescita negli ultimi due decenni.

Quali le sfide per il sindacato?

Ci sembrano di altissimo profilo. Siamo di fronte ad una straordinaria innovazione del lavoro e dei sistemi produttivi. Non è solo l'azienda che deve pensare all'innovazione. L'impresa decide gli investimenti e pensa i modelli, ma il ruolo dei lavoratori, in un processo di innovazione continua che vede le persone come protagoniste, diventa strategico. Questo sviluppo chiama in causa il sindacato: non è più il tempo degli interventi ex post, a cose fatte, per aggiustare i dettagli residuali. Si apre un orizzonte di sviluppo che può coinvolgere ex ante nella **progettazione** e nella **gestione** dell'innovazione gli attori sociali e *Industry 4.0* potenzia ulteriormente questa opportunità. Essa è forse meno evidente nel nostro Paese, mentre in altre situazioni questo percorso è molto più avanzato.

In una fase di innovazione dirompente, con le caratteristiche in breve descritte, il sindacato ha la straordinaria opportunità di intervenire nella Progettazione e nella Gestione delle innovazioni nonché nella **distribuzione** dei guadagni derivati dalle innovazioni e dagli aumenti di produttività. Il potenziamento del lavoro in team è decisivo per gestire con successo la proliferazione di nuove tecnologie. Oggi, seppur con lentezza, molti imprenditori hanno cambiato idea, perché hanno visto che se c'è il team c'è la rotazione, se c'è la rotazione i suggerimenti si moltiplicano per due o per tre e moltiplicare i suggerimenti per due o per tre significa ridurre i costi industriali, in virtù del miglioramento continuo, dal 2%, sino al 9% all'anno. Per queste ragioni è necessario **negoziare l'organizzazione in team**, proporre un **sistema strutturato di suggerimenti** e distribuire una parte del risparmio come **premio di risultato**. Alcuni accordi recenti cominciano a andare in questa direzione, attraverso lo scambio tra il miglioramento continuo, che produce la riduzione dei costi, e la distribuzione di parte degli effetti della produttività come premio ai lavoratori. Tutto questo non significa che il **conflitto sociale** sia finito.

I conflitti perciò si spostano altrove, sulle decisioni di investimento, sulle decisioni di assunzione, sull'allocazione dei processi e sulla scelta dei prodotti. È necessario un cambiamento culturale profondo per capire le novità della quarta rivoluzione industriale e per cogliere le grandi opportunità di umanizzare le nuove forme organizzative.

Per quanto riguarda la classificazione professionale e i modelli inquadranti il superamento dei confini gerarchici e le commistioni professionali, di cui si è detto, sono di straordinaria rilevanza. I giovani operai sono, ormai, quasi tutti diplomati, e i confini fra i giovani operai diplomati e i giovani ingegneri o i laureati che hanno fatto il triennio universitario o la laurea magistrale sono sempre più sottili. Ne deriva, per il sindacato, la necessità di ripensare completamente la classificazione dei profili professionali, la definizione delle professionalità, i modelli di inquadramento, considerando che le imprese hanno una visione corta, renitente alla visione sistemica ed agli investimenti di lungo periodo.

In questa fase storica *Industry 4.0* apre la possibilità straordinaria della crescita delle forze produttive ed offre al sindacato l'opportunità di valorizzare la **centralità creativa e partecipativa del lavoro** nella nuova organizzazione produttiva che si sta strutturando. Le nuove forme organizzative si stanno diffondendo.

## 4.2. POLITICA INDUSTRIALE E PROGETTO PAESE

La stasi della produttività, come si è osservato, è l'indice sintomatico del **deficit di innovazione dell'economia italiana**. Di qui, dobbiamo, pertanto, partire, **da una grande propulsione pubblica in materia di ricerca ed innovazione che operi come volano della ricerca e innovazione delle imprese, dei centri di ricerca privati, degli incubatori di innovazione, con l'obiettivo di costruire una rete di ecosistemi innovativi**.

Le nuove frontiere dell'innovazione richiedono un **capitale fisso** infinitamente minore della manifattura tradizionale, strutturata sui grandi volumi e sulle economie di scala, e una creatività e qualità diffusa delle **risorse umane** infinitamente maggiore. Una sfida ideale per la creatività dell'impresa italiana, storicamente povera di capitale, e una grande opportunità anche per il Mezzogiorno del Paese. Se il **Progetto industriale del Paese** si gioca sul **riposizionamento innovativo, sull'Industria 4.0**, sulla scommessa dell'*advanced manufacturing*, ad esso dev'essere dedicata, con coerenza, tutta la strumentazione della **politica industriale e delle grandi infrastrutture sulle quali si regge il Paese**:

- gli investimenti pubblici;**
- il riassetto morfologico, strutturale, dimensionale dell'industria;**
- la qualità del sistema scolastico e formativo;**
- il sistema bancario e finanziario;**
- il mercato del lavoro.**

## 4.3. LA RIVOLUZIONE VERDE: OCCASIONE DI LAVORO E DI CRESCITA

Gran parte della comunità scientifica concorda sul fatto che sull'umanità incombe una seria minaccia. Se non riusciamo a ridurre di circa 10 gigatonnellate le emissioni di anidride carbonica per evitare che la temperatura cresca di più di due gradi da inizio secolo, il superamento di alcune soglie critiche potrebbe scatenare effetti catastrofici a catena, come ad esempio lo scioglimento del permafrost (il terreno ghiacciato nelle aree più fredde del pianeta), che libererebbe enormi giacimenti di gas metano aumentando enormemente i gas serra e mettendo in serio pericolo l'equilibrio del pianeta.

La Conferenza di Parigi Cop21 del 15 dicembre 2015 si è chiusa con risultati importanti ma ancora insufficienti. Per la prima volta tutti i Paesi partecipanti (173) hanno preso un impegno per la riduzione dei gas serra concordando sui pericoli del riscaldamento globale. Gli impegni adottati sono però largamente insufficienti per raggiungere l'obiettivo. E lasciano necessariamente lo spazio all'azione della politica locale e della società civile.

In questo contesto l'Enciclica "Laudato Si" rappresenta una vera e propria opportuna rivoluzione che contiene le chiavi per la soluzione del problema indicando con chiarezza un sentiero virtuoso di equa sobrietà e di superamento delle diseguaglianze che sarebbe in grado di farci recuperare il sentiero della sostenibilità.

La prima indicazione risiede nel nesso inscindibile tra **diseguaglianze e distruzione ambientale**. Sappiamo infatti che gli squilibri demografici sono figli della povertà. I soli paesi a crescita esplosiva sono quelli poveri. Appena le condizioni economiche migliorano e con esse il livello d'istruzione i ritmi di crescita della popolazione si abbassano. Ridurre le diseguaglianze vuol dire in questo caso ritrovare l'equilibrio limando i due eccessi opposti di tendenza alla sovrappopolazione del Sud e di declino demografico del Nord del mondo. Allo stesso tempo contrastare il fenomeno del riscaldamento globale vuol dire ridurre quella pressione alla desertificazione e alla scarsità di risorse che ha investito in pieno la fascia del Sahel alimentando enormi flussi migratori e manovalanza degli integralismi che trovano terreno fertile nella disperazione e nella precarizzazione degli abitanti di quelle terre.

È altresì noto che le regole per una dieta salutare (meno carne, più frutta e verdura) coincidono sorprendentemente con quelle della sostenibilità ambientale. Anche in questo ambito, combattendo gli sprechi e superando la diseguaglianza tra fame ed obesità, possiamo ritrovare la via della sostenibilità e della giustizia sociale.

Questi esempi fanno chiaramente capire che c'è un codice di armonia iscritto nella natura che connette **sviluppo sostenibile, giustizia sociale e salute** e con essi anche il **progresso spirituale** che l'enciclica ci invita a ritrovare indicandoci il percorso dell'equa sobrietà.

Percorso che può essere stimolato da alcune decisioni politiche chiave. Tornando a noi e applicandoci alla dimensione locale di questa grande sfida (quello delle polveri sottili) sappiamo oggi benissimo cosa è necessario fare. Poiché le due fonti principali delle emissioni e delle polveri sono nel trasporto e nel riscaldamento domestico bisogna passare all'ultima generazione di automobili (ibride) e caldaie (a condensazione) e procedere all'efficientamento energetico degli edifici. Il ministro Delrio nei giorni dell'emergenza polveri ebbe il coraggio di affermare in un'intervista che l'efficientamento degli edifici dovrebbe essere obbligatorio. Sarebbe l'inizio di una rivoluzione verde con impatto significativo anche sulla crescita del paese. Senza oneri per i cittadini perché le *energy saving companies* già operanti sul mercato si fanno carico dei rischi dell'investimento e incassano poi il dividendo del risparmio di energia dei condomini fino a remunerare l'investimento stesso. Soddisfatto il quale, l'intervento produce un guadagno per i condomini stessi. Affiancando l'efficientamento energetico obbligatorio degli edifici a trasferimenti fiscali "modello conto energia" a costo zero per lo Stato (dove gli incentivi a chi passa alle nuove tecnologie sono caricati sulla bolletta generale creando un enorme incentivo al cambiamento) l'Italia può diventare leader di una rivoluzione che mette assieme salute, sostenibilità ambientale e sviluppo.

Cruciale appare l'esigenza di estendere il meccanismo all'efficientamento antisismico fondamentale per alcune aree del nostro paese. La maggiore visibilità e obbligatorietà dell'utilizzo delle certificazioni ambientali e antisismiche delle abitazioni dovrebbe contribuire ulteriormente allo sviluppo di questo mercato dando l'ulteriore vantaggio di un aumento del valore degli immobili a coloro che decidono di procedere all'efficientamento.

La rivoluzione verde, di fronte al persistente tentativo di uscire dalla crisi con lo stesso modello che l'ha scatenata, rappresenta una straordinaria **breccia di razionalità economica e di equilibrio ambientale e sociale alternativa e vincente**.



#### 4.4. INDUSTRY 4.0: TECNOLOGIE, ORGANIZZAZIONI

Che cosa c'è di nuovo nella rivoluzione che si preannuncia oggi? In primo luogo l'introduzione di una vasta gamma di nuove tecnologie produttive. La prima è la famosa *produzione additiva*, tipica delle stampanti tridimensionali o 3D. Essa consente la produzione di pezzi in metallo o in plastica non come oggi per asportazione, foratura, tornitura, alesatura ma per aggiunta di materiale.

Al contrario, con le stampanti 3D si riescono a costruire gli oggetti per sommatoria, aggiungendo uno strato sull'altro di materiali diversi, alcuni anche metallici altri di tipo plastico. L'oggetto viene, pertanto, costruito per sovrapposizione o per addizione. Questo nuovo metodo ha vantaggi molto significativi. Intanto consente la personalizzazione di manufatti che si possono fare su misura: dalle protesi, alle scarpe, agli occhiali.

Consente, inoltre, di costruire pezzi di ricambio in tempo reale; non c'è bisogno di spostare i pezzi da una parte all'altra del mondo; basta inviare un file con il software e il pezzo si può stampare teoricamente in ogni luogo, con incalcolabili conseguenze positive sul sistema logistico.

La seconda novità è rappresentata da un insieme di tecnologie indicate come "Internet delle cose" (*Internet of things*). Rientrano in questa categoria i microsensori miniaturizzati come gli Rfd (Radio frequency devices) integrati nelle carte di credito, negli abbonamenti del tram, nei badge per l'ingresso ed in molti altri oggetti. Se ogni pezzo utilizzato in fabbrica ha il suo Rfd, il sistema centrale della fabbrica può riconoscere il singolo bullone, la singola ruota e può controllarlo, spostarlo, gestirlo. Questa "internet delle cose" può coinvolgere anche gli elettrodomestici, che diventano, ad esempio, frigoriferi "intelligenti", i quali possono ricordare all'utilizzatore, con un sms, la data di scadenza dei cibi. Un tale processo fa immaginare una fabbrica dove il controllo sulle cose è totale poiché non si muove un pezzo o un componente che il sistema non abbia in memoria, non riconosca e che quindi possa "asservire". L'asservimento dei materiali - secondo la definizione tecnica - può essere totale e può influire anche sulle catene di vendita, le logistiche, o sulla certificazione dell'origine come è evidente nel caso dei prodotti alimentari. In tal modo in futuro si potrà sapere di qualsiasi oggetto chi l'ha fatto, quando, come e dove.

Una terza novità è costituita dalle tecnologie della "realtà aumentata" e della "realtà virtuale". Un esempio di realtà aumentata è data dagli occhiali di Google o comunque dai congegni elettronici inseriti negli indumenti che aumentano la percezione della realtà e che ad esempio danno indicazioni sulla strada, senza bisogno delle cartine geografiche o delle mappe sull'i-Phone. Un altro esempio di realtà virtuale sono i "simulatori", come ad esempio un prodotto software molto complesso di una azienda emiliana che simula le prestazioni delle automobili sui circuiti da corsa o sulle strade normali, rendendo inutile la costruzione di tanti prototipi. Con un simulatore infatti basta immettere le caratteristiche del nuovo modello della macchina per misurare direttamente le sue performance, usando le equazioni in maniera corretta. Qualche cosa di simile può essere costruito ad esempio anche per le operazioni chirurgiche e altri tipi di interventi.

Una quarta famiglia di innovazioni sono le "nanotecnologie" e i "materiali avanzati", come ad esempio il grafene. Si parla di materiali avanzati quando essi hanno prestazioni molto superiori ai materiali tradizionali. Si tratta di un campo nuovo e straordinariamente ampio che si collega anche allo sviluppo delle biotecnologie e alla possibilità di produrre per questa via materiali e sostanze nuove con caratteristiche straordinarie.

Infine si può ricordare anche un quinto tipo di innovazione costituito dalle tecnologie indicate come "intelligenza artificiale". È una disciplina che esiste da più di 30 anni e che è già stata applicata in svariati campi come le traduzioni automatiche, il riconoscimento automatico della voce, il

riconoscimento delle persone con le impronte digitali o l'iride. Si tratta di software molto complessi che simulano le capacità cognitive degli esseri umani.

#### 4.5. RIVOLUZIONE TECNOLOGICA NEL TERZIARIO, INNOVAZIONE, *SMART WORKING*

Lo *smart working* è la modalità di lavoro che, al confine tra subordinazione e lavoro autonomo, meglio si adatta al contesto produttivo dell'*Industry 4.0* perché è in grado di coglierne le potenzialità. Lo *smart worker* è il lavoratore che, grazie alla connessione con il posto di lavoro per mezzo di dispositivi *mobile*, svolge la propria attività come vuole, quando vuole e dove vuole.

Molte aziende, anche italiane, iniziano a sperimentarlo. Da qui, il disegno di legge n. 2233–A del 31 luglio 2016, attualmente all'esame del Senato, che ne traccia le coordinate. Il fenomeno vive una fase di ambivalenza. Se è vero, infatti, che è alta l'attenzione verso questo cambiamento radicale del lavoro, anche in preda alla paura che la disoccupazione "tecnologica" ne sia il frutto amaro, è altrettanto vero che l'atteggiamento nei suoi confronti non è ancora risoluto. Senonché, in alcuni settori, come nel terziario, la rivoluzione tecnologica ha già preso il sopravvento. La rivoluzione tecnologica nel terziario si è affermata nei settori che lo compongono (commercio, parte dell'artigianato, servizi, distribuzione) con tempi, ritmi, atteggiamenti e risultati diversi. Pertanto, si impone di trattare partitamente l'argomento tenuto conto delle rispettive specificità.

Il **commercio** è l'area in cui questa rivoluzione ha avuto l'impatto più forte negli ultimi anni. Con un primo attore che ne è diventato la cifra: Amazon.

Amazon è la combinazione di più tecnologie (digitalizzazione, *big data*, internet delle cose, robotica) e si persegue la finalità dichiarata di sostituire il tradizionale sistema di commercio, quello che affonda le radici nelle notte dei tempi e negli alberi della storia dell'umanità. Si tratta di un'innovazione che "disintermedia" poiché, com'è noto, grazie ad essa, il consumatore bypassa il rapporto con il "commerciante" in carne e ossa e ordina direttamente *on-line* il prodotto che intende acquistare.

Proprio di recente Amazon ha avviato le sperimentazioni per eliminare la fase dell'ordinativo e riuscendo a prevederlo, attraverso l'analisi dei *big data*, 24 ore prima che esso avvenga per inviare un drone incaricato della consegna presso l'abitazione del consumatore. L'algoritmo è lo stesso di quello sperimentato dalla polizia di Los Angeles per pronosticare i crimini e scongiurarne il verificarsi o dagli Istituti sanitari statunitensi per pronosticare epidemie e alzare il livello di allerta e di prevenzione.

Il paradigma espresso dal futurologo Kevin Kelly su *Wired* del 2012 secondo cui il successo di ciascuno dipenderà da quanto ciascuno saprà interagire con la macchina, merita dunque l'integrazione con uno uguale e contrario secondo cui il successo dell'innovazione tecnologica dipenderà da quanto essa sia rispettosa dell'"umano".

Valutazioni parzialmente diverse merita l'area dell'artigianato, ove l'interazione *human-machine* sembra meno conflittuale ed il rischio del dominio tecnologico più lontano. La ragione è semplice. L'artigianato è mosso dal motore della creatività, che è virtù umana e inarrivabile dalla macchina. Il cosiddetto "artigianato digitale" prende vita, non a caso, dalla combinazione tra stampa 3D e inventiva umana.

Del resto, la storia dell'uomo è segnata dai suoi sforzi di invenzione e di utilizzo della tecnica, e quindi dell'artefatto figlio della propria creatività, per adattare il mondo ai suoi bisogni.

Se così stanno le cose, la sfida dei prossimi anni, nel campo dell'artigianato, sarà quella di mettere al riparo la creatività dal rischio che essa, un giorno, cada per mano di coloro che la equiparano all'intelligenza della macchina ovvero alla cosiddetta "intelligenza artificiale", che di quella creatività è figlia. Di quelli che, in altre parole, riconoscono lo stesso valore al manufatto artigianale e al prodotto creato dalla macchina a somiglianza del primo.

Sul piano pratico, tale sforzo non si traduce certo in un sabotaggio dell'innovazione ma, al contrario, nella promozione delle interazioni virtuose tra l'artigiano e la tecnologia e nell'istituzione di incubatori dei mestieri che garantiscono la trasmissione nel tempo delle relative arti.

Passando all'area dei **servizi** nel settore terziario, lo scenario è del tutto diverso.

Quest'area deve parte della sua ripresa alla rivoluzione tecnologica. E soprattutto, in essa, resta intatto l'equilibrio tra uomo e tecnologia. L'Internet delle cose ha dato vita alla *sharing economy*, ovvero quell'economia basata sulla condivisione di cose, auto, bici, appartamenti e via dicendo. I *big data* hanno plasmato un *business* sino a ieri sconosciuto, quello dell'analisi delle informazioni depositate in rete. E così, Facebook è una miniera di informazioni per le aziende produttrici di beni e servizi che, grazie ad esse, decifrano le tendenze dei consumatori.

Linkedin è una miniera di informazioni per le aziende che ricercano candidati per posizioni lavorative al proprio interno, il cosiddetto *social recruitment*, o ancora per quelle che hanno interesse a manipolare le informazioni rese dai propri dipendenti per pubblicizzarsi verso potenziali candidati, il cosiddetto *employer branding*. La riduzione dei tempi di lavoro che è conseguenza dell'*Industry 4.0* determina un *surplus* di tempo libero degli *smart worker* e quindi sprona il mercato dei servizi alla persona, strettamente connesso alla disponibilità di tempo libero, come quello della cura del benessere.

La robotizzazione, infine, dà impulso a un mercato dei servizi di assistenza, come quello dei robot che possono prendersi cura dei malati o delle persone anziane. Grazie all'*Internet delle cose*, molti prodotti giungeranno a destinazione con una consegna di mano in mano in una filiera composta non dai centri di distribuzione ma da persone connesse in rete. Grazie alla stampa 3D, calerà l'esigenza stessa di acquistare i prodotti sulle catene dei supermercati perché ciascuno potrà costruire in via autonoma quello di cui ha necessità.

Nel lavoro pubblico l'innovazione tecnologica deve rappresentare lo strumento per migliorare il contesto organizzativo e procedurale, puntando maggiormente sulla qualità dei servizi e sulla soddisfazione degli utenti, anziché sul semplice numero delle pratiche prodotte. Ciò significa attribuire alla dirigenza pubblica obiettivi di *problem solving* e risultati chiari, affievolendo la cultura formale dell'adempimento e coinvolgere, in modo partecipativo, i dipendenti nella soluzione di problemi dell'organizzazione e dell'utenza finale.

#### 4.6. SPUNTI PER UNA NUOVA ANTROPOLOGIA DEL LAVORO: QUATTRO METAFORE

Nella ricerca sui mutamenti del lavoro siamo solo agli inizi: non abbiamo ancora elaborato i concetti e le categorie classificatorie fondamentali e non possediamo ancora le parole giuste. Ci affidiamo, allora, ad alcune metafore che tentano di individuare i tratti costitutivi della nuova identità del lavoro, prescindendo, almeno in parte, da altre, pur rilevanti, condizioni come il salario, l'orario e il tipo di rapporto di lavoro. Descrivere principalmente il **contenuto intrinseco** del lavoro, con categorie nuove, può sembrare semplicistico, ma credo che sia fondamentale per comprendere la profondità del cambiamento che abbiamo di fronte. È questo lo scopo principale delle metafore che seguono.

- a) ***Il luogo di lavoro come rete di ruoli.*** Nel sistema fordista il posto di lavoro era una componente parcellizzata ben definita del reparto, circoscritta e chiusa; la relazione prevalente era con il capo che portava al lavoratore i pezzi da lavorare, li contava, «ti diceva che cosa fare e ti controllava strettamente». Con i compagni di lavoro si parlava di nascosto. Oggi l'ambiente è molto diverso. In primo luogo perché le diversità delle forme organizzative sono aumentate: nella manifattura troviamo le isole di montaggio, le linee a flusso, quelle con convogliatore oppure a caduta, le catene di montaggio con diversi congegni di supporto come i bracci robotici, le macchine ad assegnazione singola o in coppia, le macchine automatiche che devono essere sorvegliate e servite da un solo operatore o da un team, e così via. Al di fuori della manifattura c'è una varietà

enorme di formule organizzative. L'elemento che accomuna i nuovi assetti organizzativi risiede nella necessità per il singolo lavoratore di coordinarsi e di lavorare insieme ad altre persone. Un esempio illuminante è offerto dai processi produttivi nelle isole e nelle linee a flusso laddove la disposizione delle macchine e la suddivisione dei compiti può variare frequentemente a causa del cambio di prodotto, con la conseguente necessità ogni volta di coordinarsi *ex novo* con i compagni di lavoro.

Quasi ovunque, peraltro, i lavoratori diretti, cui sono attribuiti compiti di controllo di qualità e di prima manutenzione, devono avere un frequente dialogo con attrezzisti, manutentori, specialisti di qualità, ingegneri di produzione. La percezione diffusa tra i lavoratori è che il **posto di lavoro è polimorfo e mutevole**, immerso in un ambiente con confini variabili, più legato a un gruppo di persone che a una singola macchina o postazione di lavoro. Il dialogo è una costante, non solo col capo ma con molte persone. Si lavora cioè **in rete** e **in team** anche nel piccolo reparto. La fatica della relazione è uno degli ingredienti base del nuovo stress dei lavori contemporanei.

- b) **La produzione come un ibrido uomo-macchina e l'intelligenza collettiva.** Le nuove catene sono un **mix evoluto di manualità e di automazione** e sono quindi molto diverse dalle catene di montaggio del fordismo trionfante degli anni Sessanta del secolo scorso. L'integrazione uomo-macchina è molto elevata e assume forme diverse e imprevedute anche nei servizi tradizionali come le banche, la sanità e i trasporti. Ci sono casi in cui l'uomo serve la macchina, altri in cui la macchina serve l'uomo, altri in cui la macchina fa quel che l'uomo non è capace di fare, altri in cui l'uomo supplisce i deficit della macchina. Basta osservare il funzionamento di una catena di assemblaggio, o di una sala operatoria o di una corsia di ospedale, per vedere come l'intreccio tra operazioni manuali fatte dall'uomo e operazioni automatizzate sia bizzarro, complesso e soprattutto variabile nel tempo. La disponibilità di robot e di congegni della microelettronica (computer, sensori, segnalatori, display, touch screen) consente, infatti, la progressiva invenzione di dispositivi che riducono la fatica umana, impediscono gli errori e tagliano le cosiddette attività HD che non producono valore aggiunto. La lenta, costante avanzata delle macchine sposta sempre di più sulle persone quelle attività complesse di tipo relazionale e cooperativo che le macchine non riescono a fare. Così, man mano che il robot sostituisce il braccio umano, e il computer sostituisce la memoria umana, emerge in primo piano, in quanto difficilmente sostituibile, la capacità di **interazione cooperativa** delle persone nell'eseguire operazioni complesse, nell'imparare insieme, nel governare e tenere a regime un impianto o un servizio, cioè un insieme complesso di macchine e di procedure. È, inoltre, particolarmente rilevante che le macchine, i processi produttivi ed i loro prodotti e servizi debbano essere adeguati ai mercati, cioè ai desideri dei clienti, o semplicemente ai bisogni dei cittadini. Alla destrezza individuale subentra progressivamente **l'intelligenza collettiva** attenta a tutte le variabili di contesto (qualità, utilizzo da parte del cliente, complessità del prodotto, normative). La centralità dell'intelligenza collettiva è ancor più evidente in situazioni non manifatturiere, per l'obiettivo difficoltà della relazione di servizio. L'intelligenza collettiva mette in secondo piano la fatica e l'abilità manuale e pone al centro la capacità relazionale e di ascolto intelligente.
- c) **Il lavoro come laboratorio di sperimentazione tecnica e sociale.** Nelle imprese è in crescita elevata la pressione per il miglioramento continuo delle performance. Il miglioramento si può sviluppare con molti metodi, ma si tratta, pur sempre, di trovare soluzioni nuove che combinino in modo più efficiente i fattori produttivi, ovvero macchine, persone, clienti, energia e materiali. La ricerca di combinazioni più vantaggiose è relativamente semplice nelle situazioni tradizionali, con alta manualità e macchine elementari laddove si ricorre ai suggerimenti degli operai, spesso con successo. Quando il sistema produttivo e di erogazione del servizio diventa più complesso, per la presenza di impianti sofisticati oppure per l'uso di forme organizzative evolute come i team, allora la ricerca di miglioramento rende necessario effettuare veri e propri esperimenti

sulle macchine e sulle persone, spesso anche sui clienti, per scoprire le condizioni per realizzarlo. Si possono, per esempio, variare appositamente le condizioni di funzionamento delle macchine per scoprire con quali assetti si massimizzano i risultati. In questi casi i luoghi di lavoro diventano **laboratori** in cui si fanno esperimenti, tecnici e sociali nello stesso tempo, in cui tutti sono coinvolti. Certo, l'operaio non è lo scienziato che gestisce l'esperimento. L'operaio diventa piuttosto un segnalatore, spesso un diagnostico, talora un suggeritore di soluzioni ma, comunque, l'innovazione non è più una prerogativa esclusiva degli specialisti.

- d) **La filiera e l'azienda come rete di comunità professionali e di team.** Questa quarta metafora è conseguenza delle precedenti. Il mix di team e di reti professionali, che si intrecciano dentro un'impresa o trasversalmente a diverse imprese, favorisce la nuova percezione della vita aziendale come **rete complessa di diverse comunità** che devono confrontarsi, negoziare e cooperare nel rispetto reciproco poiché ciascuna ha una propria cultura e un proprio ruolo. Ogni comunità ha il compito di gestire un'area della vita aziendale o di filiera: ci sono le reti commerciali, del marketing, della produzione, della progettazione, e così via, ciascuna con le sue specificità tecniche. Le comunità professionali operano tipicamente con il lavoro in team. Esse non annullano le gerarchie ma si affiancano ad esse. Quasi ovunque i team e le gerarchie convivono, talora in conflitto, talora sostenendosi a vicenda, temperandosi all'interno delle comunità professionali. Ad oggi sembra essere percepita come più forte la dimensione del team in un ambiente ancora gerarchico, ma in molte aziende di successo sta crescendo impetuosamente la dimensione trasversale delle comunità professionali, che talora sono più forti delle gerarchie, soprattutto quelle intermedie<sup>2</sup>. In Italia questo fenomeno è ancora poco percepito, perché dominano l'informalità e la gerarchia. Sempre più spesso vengono adottati gli strumenti e le tecnologie dei *social network* per migliorare la qualità, per sviluppare nuovi prodotti o per risolvere i guasti e altri problemi complessi. In sintesi: si stanno progressivamente affermando nei luoghi di lavoro nuove forme di socializzazione, sostenute dalle tecnologie di rete, e di *community*, che integrano o sostituiscono il rapporto capo-collaboratore che era dominante ed esclusivo nel fordismo.

#### 4.7. IL RUOLO DEL SINDACATO

In questo quadro di dirompente **rivoluzione nelle forme del lavoro**, il sindacato, nel terziario come negli altri settori produttivi, è chiamato ad un grande ruolo di responsabilità. Perché la virtuosa interazione tra lavoratore e tecnologia dipenderà in buona parte dalla sua azione.

Come declinare la vocazione al welfare dello *smart working*?

Come governare, attraverso la contrattazione, la straordinaria innovazione creativa nelle figure professionali e la radicale trasformazione di un'architettura contrattuale che, dai diritti e doveri, al regime degli orari, agli inquadramenti, ai criteri di valutazione, ai sistemi premianti è ancora figlia, in gran parte, di un'epoca di organizzazione del lavoro fordista ormai tramontata?

Come rimodulare la legislazione di sostegno di cui al Titolo III dello Statuto dei lavoratori, riflesso di un'epoca in cui l'attività di lavoro si svolgeva secondo il modello fordista, al contrario dello *smart working*, dentro le mura dello stabilimento?

---

<sup>2</sup> Cfr. S. Black, L. Lynch, *What's Driving the New Economy? The Benefits of Workplace Innovation*, "Economics Journal", 114, 2004.

È giunto il momento di digitalizzare e svolgere in rete parte dell'attività di tutela sindacale?

Con quale linguaggio parlare ai lavoratori della rivoluzione tecnologica, il cui grado di specializzazione e di cultura (tecnici, ingegneri, fisici, chimici, informatici, esperti di comunicazione e di marketing) è nettamente superiore a quello dei lavoratori del trentennio passato? E come conquistarne la fiducia sulla quale si regge il mandato di rappresentanza?

Come ottenere il miglior risultato possibile dalla combinazione tra lavoro umano e lavoro robotizzato?

Come ridistribuire il lavoro?

Quale formazione occorre garantire al lavoratore che opera con l'artefatto tecnologico e come assicurare la sua disconnessione da esso affinché non ne diventi la protesi?

Come dovrà essere ristrutturata la retribuzione del lavoratore, considerando che perderanno senso le componenti connesse all'idea tradizionale di lavoro e, soprattutto, inciderà per la prima volta anche la capacità di lavorare bene con i *robot*?

Domande pertinenti che offriamo al dibattito congressuale; all'interazione feconda dei diversi punti di osservazione di cui i nostri militanti dispongono.



## 5. WELFARE GENERATIVO: TRA NUOVI BISOGNI, MIGRAZIONI E LEGAME SOCIALE

### **BENE COMUNE, SOCIETÀ PIÙ GIUSTA**

*Alla pari dell'essere solidali e responsabili, il bene comune non viene da solo, non come copertura per qualcos'altro, come un fiore all'occhiello o il fucile puntato nell'ora del bisogno e della crisi. Parlare di bene comune prende senso di fronte a squilibri e ingiustizie inaccettabili, al dolore comune e procurato che impone di non distogliere lo sguardo e di non scaricare le responsabilità. Il bene comune non svola come un proclama al di sopra della comunità e delle persone. È universale ma concreto, condiviso ma plurale, collettivo ma rivolto a ogni singola persona. Il bene comune si radica nel diritto fondamentale alla cittadinanza: di poter essere cioè uomini tra gli uomini con uguali dignità e opportunità. Un patto civile diventa credibile e dura nel tempo a partire proprio da questo diritto non contrattabile e non eccezionale. Il bene comune esiste grazie a un agire cooperativo e democratico ispirato alla giustizia e alla speranza.*

### 5.1 SOLIDALI MA RESPONSABILI

Solidarietà e responsabilità stanno insieme. Essere responsabili genera sempre solidarietà, ma il contrario non vale allo stesso modo. Una solidarietà senza responsabilità è sempre all'ordine del giorno: solidarietà emotiva e d'occasione, solidarietà che muore nel lavoro e s'illude di rinascere nel tempo libero, solidarietà come dovere cieco e sacrificale, solidarietà di un «tutti per uno e uno per tutti» che non si sa ancora se è per il bene o per il male. Solidarietà corporativa, d'interessi, lobbistica, assistenzialistica, a proprio esclusivo vantaggio. Confusa con tutto questo, convivente di solito con pratiche anti-solidali, presa per panacea di ogni male, divisa dall'essere responsabili, la solidarietà rischia di diventare una complicità di sistema. Non bisogna lasciarsi ingannare dalle Sirene del «tutti per uno e uno per tutti» che si rovescia sempre sia in «tutti contro uno» che in «tutti contro tutti». Niente a che vedere con la solidarietà che invece contesta, si rivolta, si trascende nell'altro. Solidali perché, insieme, partecipi e responsabili. La solidarietà autentica porta con sé una domanda di socialità, di giustizia, di legalità e di istituzioni.

### 5.2 LE MODIFICAZIONI DEMOGRAFICHE E DELLA COMPOSIZIONE SOCIALE

*Il nostro Paese è chiamato a fare i conti con una prospettiva demografica caratterizzata da:*

- *un aumento progressivo dell'aspettativa di vita media alla nascita, 82 anni in Italia, contro gli 80 dell'Unione europea nel 2014 (fonte: stime Cia world factbook);*
- *il permanere di un basso tasso di fecondità (secondo la lista pubblicata dalle Nazioni Unite il numero di figli per donna dell'Italia nel periodo 2005-2010 era pari a 1,38);*
- *un elevato livello del tasso di dipendenza degli anziani che esprime il rapporto fra la popolazione over 65 e quella compresa fra i 20 e i 64 anni (nel 2010 l'indice di dipendenza dell'Italia era del 31,7% e nel 2025 il salirà al 40,2%, fino al 57,7% nel 2050 (fonte: Economic Policy Committee, Eu 2014). Trenta anni fa i giovani rappresentavano circa la metà della popolazione, oggi ne costituiscono appena un quarto. Agli inizi degli anni '80 i giovani con un'età compresa fra i 15 e i 39 anni erano il 35,1% della popolazione totale italiana, nel 2009 il 31,4% (la media dei Paesi dell'Unione europea a 27 è pari al 33,4%), oggi poco più del 30%. In sostanza è calato sia il flusso dei "nuovi" giovani che lo stock. Nel periodo 2011-2065 si stima che l'incidenza della popolazione straniera sul totale passerà dall'attuale 7,5% a valori compresi tra il 22% e il 24% nel 2065.*



*La criticità del quadro di riferimento emerge in tutta la sua complessità se si osservano le proiezioni demografiche relative alla crescita dei fenomeni di non autosufficienza e delle malattie parzialmente invalidanti, tipiche dell'età anziana. Si stima, infatti, che nel 2050 un quarto degli ultra 65enni (che costituiranno oltre il 34% della popolazione totale) sarà interessato da problemi diversi di disabilità o di non autosufficienza. Aspetti che il sindacato confederale che intende tutelare e rappresentare i lavoratori lungo tutto l'arco della loro vita lavorativa, deve tenere in debita considerazione anche nell'apprestamento dei propri servizi di tutela e di rappresentanza.*

*La seconda dinamica si riferisce ai mutamenti della struttura sociale della popolazione italiana, ai profondi cambiamenti dei rapporti tra le persone, all'interno della famiglia e tra diversi gruppi sociali, che aprono la deriva di una profonda divaricazione dei percorsi di vita personali.*

*Si studia di più, si esce dalla famiglia più tardi, si trova lavoro più avanti con l'età ma maggiori sono le difficoltà a stabilizzare i percorsi occupazionali, come più alti sono i rischi di perdere il lavoro man mano che aumenta l'anzianità. Nel 2014 in Italia il 56,9% delle giovani fra i 18 e i 34 anni e il 68% dei giovani maschi vivono ancora con i genitori (il 62,5% nel complesso dei due sessi a fronte del 48% della media europea). Nel contempo si sta progressivamente diffondendo il fenomeno delle libere unioni: un nato su quattro, nel 2014, ha genitori non coniugati (dal 3,1% del 1976 al 27,6% del 2014). La famiglia tradizionale, composta dalla coppia coniugata con figli rappresenta il 32,9% del totale delle famiglie, mentre le famiglie unipersonali di giovani e adulti (non vedovi) riguardano l'8% della popolazione. I carichi di lavoro famigliari e di cura gravano ancora sostanzialmente sulle spalle delle donne. Una donna nata nel 1940 poteva, a 40 anni dividere il carico famigliare con altre 8 persone; la donna nata nel 1970 può, alla stessa età di 40 anni, dividere lo stesso carico con 5 persone, tra coniuge, fratelli o sorelle e cognati.*

Per il futuro, quindi, la prospettiva dei bisogni da sussidiare e delle situazioni di disagio da sostenere appaiono progressivamente in crescita e non in diminuzione.

I bisogni di oggi sono molto diversi da quelli che pure hanno dato vita alla costruzione dell'attuale sistema delle tutele collettive. I tre più grandi cambiamenti in atto sono costituiti:

- dalla straordinaria evoluzione demografica;
- dai mutamenti della composizione sociale, che aprono la deriva di una profonda divaricazione dei percorsi di vita personali;
- dai cambiamenti dell'organizzazione del lavoro e dei sistemi produttivi e, di riflesso, delle regole del mercato del lavoro, con un aumento dei rischi legati alla discontinuità, alla flessibilità delle carriere lavorative e professionali, nonché alla perdita occupazionale.

Il sistema di welfare è chiamato ad affrontare queste sfide. L'invecchiamento relativo della popolazione pone problemi urgenti e finora poco discussi: come affrontare le politiche di invecchiamento attivo, come gestire la transizione dal lavoro alla pensione, quale ruolo devono svolgere i pensionati ancora desiderosi di una vita attiva, il cui apporto è indispensabile per la sostenibilità dei sistemi pensionistici e la crescita del benessere generale del Paese?

È cambiato anche l'equilibrio all'interno e all'esterno della famiglia. Si pensi all'evoluzione del ruolo della donna nella nostra società, che subisce carichi famigliari crescenti, con meno tempo libero disponibile. Un maggior numero di donne delle generazioni attuali o più recenti non ha o non avrà figli che potranno prendersi cura di loro, una volta diventate anziane. Entra, dunque, in crisi un modello di welfare che ha fatto per lungo tempo affidamento sull'aiuto reciproco tra generazioni e sul lavoro di cura e non retribuito fornito soprattutto dalle donne.

La famiglia tradizionale, composta dalla coppia coniugata con figli non è più il modello dominante mentre negli ultimi 20 anni sono raddoppiate le famiglie uni-personali di giovani e adulti (non vedovi). Queste sollecitazioni richiedono di aggiornare gli strumenti di intervento a sostegno della natalità e alla famiglia con figli, ma anche di ripensare gli strumenti di intervento a favore della famiglia non tradizionale. A una società nel passato caratterizzata da una profonda simbiosi dei destini di vita individuali, e in cui i percorsi di emancipazione si sviluppavano tramite processi di crescita collettiva omogenea per gruppi o categoria di appartenenza sociale o professionale (gli operai rispetto agli impiegati, i lavoratori dell'industria rispetto a quelli del terziario ecc.), se n'è sostituita un'altra dove si assiste a una sempre più pronunciata differenziazione dei cicli di vita degli individui. Ciò provoca una sempre più pronunciata discrepanza fra le esigenze personali degli individui e delle loro famiglie e la possibilità di soddisfarle concretamente attraverso l'azione collettiva, pubblica o privata che sia.

Tra i giovani in transizione, dalla famiglia verso l'età adulta e da scuola o università verso il mondo del lavoro, oppure tra lavoro e lavoro, emerge una specifica domanda ed esigenza di accompagnamento, orientamento, inclusione sociale che anche i sistemi di tutela collettiva devono saper intercettare e rappresentare al meglio.

Il fenomeno dell'immigrazione ha portato con sé trasformazioni che coinvolgono in misura crescente l'intero assetto sociale, demografico, culturale ed economico del Paese. La crisi economica favorisce l'emergere di sentimenti xenofobi, originati dalla paura della perdita del benessere acquisito, e dagli effetti dei processi di delocalizzazione produttiva e commerciale, con la chiusura di imprese di dimensioni medio-piccole, messe fuori mercato dalla crescente competizione internazionale. Ma è sempre più misurabile e percepibile il contributo positivo che l'immigrazione regolare apporta alle economie occidentali, in termini di risposta ai crescenti bisogni di cura familiare; di apporto significativo al tasso di natalità, contribuendo ad invertire così una tendenza altrimenti negativa; di creazione di nuovi mercati, con la moltiplicazione della domanda e dell'offerta produttiva a prezzi più bassi. Affrontare la tematica dell'immigrazione in termini di trasformazione, più che di sfida per la coesione sociale, risulta molto importante.

Uno studio recente (ottobre 2016), "Rapporto sull'economia dell'immigrazione" della Fondazione Moressa analizza due scenari. Il primo, ipotetico, a saldo migratorio zero tra il 2015 e il 2030 descrive un'Europa a 28 nella quale la popolazione tra i 15 e i 64 anni si riduce, rispetto alla popolazione totale, dal 65,5% del 2015 al 60,8% del 2030 perdendo 29,680 milioni di residenti in età lavorativa (- 4,7%), mentre la popolazione di 65 anni e oltre cresce dal 18,9% al 24,8% di 27,970 milioni (+ 6%) prefigurando un'insostenibilità del welfare (sanità, previdenza), conseguente al crollo della capacità produttiva e alla crescita esponenziale dei pensionati e degli anziani. I principali Paesi europei seguirebbero la stessa dinamica. In Italia, in particolare, la popolazione tra i 15 e i 64 anni diminuirebbe dal 64,5% al 60,4% (- 4,310 milioni pari a - 4,1%) mentre la popolazione di 65 anni e oltre crescerebbe dal 21,7% al 27,5% (+ 2,640 milioni pari al + 5,7%).

Il secondo scenario analizza le tendenze previsionali ipotizzando l'invarianza degli attuali flussi migratori. Nel 2015 gli immigrati sono l'8,2% (secondo la Fondazione ISMU sfiorano il 10%) della popolazione italiana totale di cui l'11,3% bambini (0-14 anni) e l'1,1% anziani (65 anni e oltre). Gli immigrati in età lavorativa (15-64 anni) sono il 78,1% del totale immigrati, ben al di sopra dell'aliquota nazionale e, correlativamente, le persone con 65 anni di età e oltre soltanto il 3%. Nel 2030 gli immigrati sulla popolazione totale aumenteranno dall'8,2% del 2015 al 14,6% di cui il 21,7% nella fascia 0-14 anni e il 17,4% nella fascia 15-64 anni. Gli immigrati occupati raddoppierebbero da poco più di 2 milioni del 2015 (circa 10% del totale) a 4 milioni del 2030 (18% del totale), invertendo la dinamica declinante dei flussi di migrazione per lavoro che dal 2010 è calata dell'84%. Il PIL prodotto dagli immigrati crescerebbe, conseguentemente, dal 9% al 15%. Si consideri, a questo proposito, che dei 2.294.000 immigrati con un regolare contratto di lavoro, 1.238.000 sono uomini e 1.056.000 donne, occupati al 70% come operai, con un reddito che, per il 40% degli occupati, è inferiore agli 800 euro mensili, un tasso di disoccupazione pari al 16,9% e una crescita elevata degli stranieri inattivi a 1.200.000 di cui il 70% donne.

Bastano questi contorni quantitativi essenziali del fenomeno per comprendere che il riequilibrio strutturale è già in atto e che la sua continuità è vitale per le economie dei Paesi ricchi. Tra il 1990, quando si chiude l'ordine mondiale instaurato dalla "guerra fredda", e il 2013 quando l'età del caos sistemico che ne è seguita è pienamente dispiegata, in Europa il volume migratorio (residenti regolari stranieri + residenti regolari nati fuori dal Paese di residenza) passa da 49 milioni (6,8% della popolazione europea) a 72 milioni (9,8% della popolazione europea). Emerge, così, una contraddizione profonda, alimentata ad arte dalla xenofobia e dal razzismo dei nazionali populismi: da un lato la natura reale dei processi migratori in Europa, governati e governabili su scala europea, fattore rilevante di contributo netto al PIL, al gettito fiscale, alla tutela e al rafforzamento del welfare per i cittadini europei, assai più che per gli immigrati; dall'altro la percezione dominante di un'"invasione" destinata a scardinare un benessere faticosamente conquistato e già a rischio.

A fronte di questo scenario che evidenzia nuovi rischi e bisogni la spesa per la protezione sociale italiana, pur in linea con quella dell'area euro, risulta inferiore alla media proprio nella quota di spesa per la famiglia (4,1%) per la disabilità (5,5%); particolarmente sacrificate, infine, le spese per abitazione (0,1%) e esclusione sociale (0,7%).

Inoltre la percentuale di prestazioni sociali in servizi risulta in Italia la più bassa (24,6%, contro ad esempio 27,2% della Grecia, 36,3% della Francia e 37,7% della Germania) e ancora assai contenuta anche la percentuale delle spese sociali con accesso condizionato alla prova dei mezzi (5,5%, contro 11,1% della Francia, il 12,1% della Germania e il 14,3% della Spagna).

Il confronto internazionale evidenzia come le scelte allocative con riguardo alla spesa sociale nel nostro Paese faticano a evolvere per adeguarsi alla nuova situazione emersa con la crisi economica degli ultimi anni e che le risorse destinate al sociale siano ancora in prevalenza rimaste legate nella struttura ma anche nell'entità ad un contesto economico e sociale largamente differente da quello attuale.

Con la crisi - che fa crescere i bisogni - resta infatti al palo proprio la spesa socio assistenziale, socio educativa e socio sanitaria che viene ridotta nella componente più importante del welfare territoriale e dei servizi, mentre aumenta la componente in trasferimenti economici.

L'arretramento dei servizi è evidente, dopo anni di incremento seppure lento e insufficiente, dal tasso di copertura che si è ancora più contratto.

L'assistenza sociale domiciliare per gli anziani che nel 2011 aveva un indice di presa in carico dell'1,4% era dell'1,6% nel 2008, l'Adi ha subito la stessa sorte, per i disabili si è scesi dal 7,4 del 2010 al 7% del 2011 per la domiciliare assistenziale mentre è rimasta stabile quella integrata, ed anche laddove i servizi si incrementano come nel caso dell'infanzia da 234.703 posti al 31 dicembre 2008 a 299.503 al 31 dicembre 2013, per una percentuale di copertura che passa dal 14,8% al 21,0%, aumentano negli ultimi due anni rilevati le difficoltà delle famiglie, con contrazioni della domanda di servizio, e delle amministrazioni comunali a sostenere economicamente il sistema integrato.

Diventa determinante nella strategia del sindacato riuscire a incidere sulle scelte di governo con l'obiettivo di porre la necessità di ripensare, riorganizzare e ricostruire un nuovo modello di welfare orientato all'inclusione sociale.

### **5.3. GIOVANI : IL FUTURO È ORA**

I cambiamenti demografici, ma al tempo stesso economici e sociali pongono oggi la questione giovanile sotto forme nuove, ma con una inedita intensità e pluralità di aspetti che interrogano il ruolo e l'azione del sindacato.

Rispetto al classico dato che da sempre segnala la disoccupazione giovanile italiana tra le più insostenibili, croniche ed alte a livello europeo (37,6%), oggi abbiamo dovuto imparare a riflettere sulla eccessiva quota di NEET (ben 1,2 milioni di giovani tra 15-24 anni, con aspetti non meno problematici per le fasce di età 25-29), sul tasso di dispersione scolastica che porta nel nostro paese quasi 1 ragazzo su 5 a non raggiungere nessun titolo di studio oltre la licenza media inferiore, sul tasso di “incoerenza professionale” (*missmatch*) triplo rispetto alla media europea che riguarda un numero elevato di giovani che svolgono una attività lavorativa (spesso precaria e discontinua) ben diversa rispetto alla istruzione e alle qualificazioni scolastiche ottenute.

Ancora più recentemente anche la stampa e l'opinione pubblica si stanno interrogando sul complesso ma al tempo stesso corposo fenomeno dei giovani italiani che hanno imparato a cercare e trovare lavoro all'estero.

Il mercato del lavoro italiano continua a costituire un mondo difficile e accidentato per l'ingresso dei giovani, relegati ai gradini più bassi e precari dello stesso. Infatti se è vero che in Italia la quota di lavoratori “non standard” (ovvero non a tempo indeterminato) è sostanzialmente stabile attorno alle stesse percentuali degli altri Paesi europei (circa 15% dello stock complessivo di posti di lavoro), è pur vero e grave che ancora oggi, a differenza di quasi tutti i Paesi europei, questi posti di lavoro flessibili sono quasi esclusivamente riservati ai giovani, costretti a percorrere una troppo lunga “corsia di ingresso” spesso povera di tutele adeguate e di valorizzazione.

Anche la prospettiva previdenziale non è certo migliorata per i giovani dopo l'introduzione della legge Fornero.

Il ritardo nell'entrata nel mercato del lavoro, le carriere discontinue, il coefficiente di calcolo che è basato sulla aspettativa media di vita, rischiano di compromettere la adeguatezza dei futuri trattamenti pensionistici e per questo la Cisl ritiene urgente un intervento che renda certa la rendita dalla previdenza complementare e realizzi una pensione di base in grado di garantire un futuro certo e dignitoso.

La questione giovanile quindi reinterroga in modo più forte e complesso i soggetti sociali spesso accusati, sindacato in testa, di assenza e lontananza.

In realtà è tutta la società, economia e imprese in testa, a “non pensare né agire” in modo giovane, ritenendo di fatto l'esperienza un valore superiore alla intraprendenza giovanile.

Ne sono riprova tutti i dati relativi alla ripresa di assunzioni registrata in Italia nell'ultimo biennio, i quali sorprendentemente ci dicono che le imprese cercano e assumono maggiormente ultracinquantenni piuttosto che ventenni. Un dato che la dice lunga e che ribalta tradizionali e consolidate convinzioni presenti anche in casa sindacale.

La Cisl crede tuttavia che i toni della denuncia da soli non servano a dare giuste risposte.

Non ci sarà nel nostro paese nessuna bacchetta magica che possa far cambiare questa situazione. Sarà solo un paziente lavoro sulle riforme e sulla loro migliore attuazione che potrà portare a risultati significativi.

Il centro delle riforme per dare più chance ai giovani sta nel rapporto tra scuola e lavoro, per anni oggetto in Italia di battaglie più ideologiche che altro e ora chiamato invece con grande pragmatismo a ricostituire percorsi e collegamenti utili. È stato positivo aver reso stabile e a disposizione di tutti i percorsi scolastici superiori di qualsiasi tipo l'alternanza scuola lavoro, fino ad oggi praticata da un numero ristretto di istituti, più che altro di orientamento tecnico. I numeri da trattare sono imponenti, ma occorre investire nell'assistenza alle scuole, nel sostegno alle imprese che ospitano e sul territorio nel creare opportuni collegamenti e rapporti fertili con il sostegno delle parti sociali, facendo in modo che nel giro di pochissimo questa novità diventi buona pratica e normale esperienza che accresce le capacità di apprendimento e la qualità dell'istruzione.

Anche sui tirocini occorre tornare a investire, a partire da quelli extracurricolari (attivati alla fine di un ciclo di studi), ma correggendo l'attuale impostazione e qualificando lo strumento. Oggi il tirocinio è soggetto ad abusi, inflazionato come lavoro a bassissimo costo, trappola per molti giovani costretti a permanervi a lungo rimanendo privi di un normale contratto.

Il Jobs Act ha recentemente introdotto in via definitiva l'apprendistato duale (sia per le qualifiche e diplomi tecnico-professionali, sia per le lauree), vera novità in Italia che vi arriva con ritardo, grande strumento di primo e vero ingresso nel mercato del lavoro per milioni di giovani europei che si qualificano non solo sui banchi di scuola ma iniziando a lavorare in contesti formativi positivi.

L'apprendistato duale costituisce per la Cisl la più grande medicina per provare a guarire l'economia e il mercato del lavoro italiano dal sottoutilizzo dei propri giovani.

Le parti sociali hanno ormai completato gli accordi di supporto normativo e adeguata correlazione salariale (si tratta infatti di studenti che anche lavorano). Si tratta ora di non lasciare queste necessarie riforme abbandonate a se stesse o in mano a pochi soggetti attivi. In Italia deve diventare a breve normale e prevalente nel mondo dell'istruzione e nel mondo delle imprese far sì che ogni giovane e ogni ciclo di studi possa avere un contratto di lavoro che serva a qualificare al meglio le competenze e le conoscenze. Su questi temi e verso questi strumenti il nostro Paese registra il principale e più grave "spread" rispetto a tutte le principali economie europee. Tutto ciò, se non affrontato e recuperato, continuerà a lasciare i giovani ai margini.

Occorre quindi fare in modo a breve che sia messo in campo il massimo di supporto non solo economico ma di sostegno nell'attuazione per imprese, istituti scolastici e i giovani stessi, trasformando la marginalità dei giovani in centralità, fattore decisivo se questo paese vuole rimontare il tema della innovazione e della produttività.

Il progetto europeo "Garanzia Giovani" (programma di politiche attive per offrire occasioni di attivazione nel mercato del lavoro per i NEET) sviluppatosi negli ultimi 2 anni con i finanziamenti europei ha costituito un primo importante investimento di carattere nazionale per dare stabile e speciale strumentazione contro la disoccupazione giovanile. I risultati non sono di certo stati brillanti, soprattutto in rapporto alle risorse impegnate.

Occorre ora dare stabilità alla misura e far sì che per ogni giovane in transizione vi siano una rete di soggetti che possano orientarlo nelle scelte e proporre opportunità concrete.

Il sindacato è chiamato a contribuire in modo decisivo a questa nuova cultura e la Cisl ha le migliori caratteristiche valoriali e progettuali per essere soggetto trainante e promotore. Occorre pensare ad una progettualità, evitando di confinarla nei soli "coordinamenti giovani" che pur costituiscono un bacino di risorse utili. Occorre fare in modo che chiunque si occupi di mercato del lavoro, di scuola, di lavoro flessibile e non standard sia permeato da questa nuova visione e ne testimoni la messa in pratica con impegno e risultati.

Combattere e superare il luogo comune circa il fatto che il sindacato tutela i garantiti e non ha politiche per i giovani, soprattutto se precari o disoccupati, è possibile. Non politiche particolari per i giovani, ma i giovani al centro delle nostre attività del lavoro contrattuali, fiscali, sociali.

Resta indubbiamente un problema di linguaggio, di strumenti e soprattutto di comunicazione. La possibilità di comunicare, informare o attivare contatti con l'universo dei giovani passa attraverso una sfida che la Cisl deve affrontare in questa modernità. Le tradizionali e diverse "cassette degli attrezzi" usate dall'organizzazione non rispondono più a questo bisogno. E non bastano solo i nuovi strumenti maggiormente "social".

Il diverso modo di intendere la partecipazione ad una idea, ad un valore o ad un obiettivo che oggi è praticato nella modernità non fa altro che "scansare" le grandi organizzazioni di massa. Sta a noi non stare fermi e pensare a nuove campagne che vale la pena di mettere in campo e far vivere.

#### 5.4. LA DIMENSIONE SOLIDALE DEL WELFARE CONTRATTUALE E DELLA MUTUALITÀ INTEGRATIVA

I cambiamenti demografici, della struttura sociale e la riduzione della spesa pubblica hanno messo in discussione non solo la sostenibilità del sistema di protezione sociale tradizionale, considerato nelle sue tre componenti (previdenziale, sanitaria e socio assistenziale) ma anche la capacità dello stesso di rispondere adeguatamente, dal punto di vista quantitativo e qualitativo, alla mutata realtà sociale. Dal punto di vista previdenziale le riforme determinano nel tempo una caduta progressiva dei tassi di sostituzione, compensata solo parzialmente dall'aumento dell'età pensionabile. L'incremento dell'aspettativa di vita, infatti, agisce in modo controverso sul calcolo contributivo della pensione: da un lato l'aumento dell'età pensionabile, imponendo l'accesso alla pensione ad età più elevate, determina un innalzamento del tasso di sostituzione finale; dall'altro la revisione periodica dei coefficienti di trasformazione per il calcolo contributivo comporta nel tempo, a parità di età anagrafica di accesso al pensionamento, una riduzione della prestazione ottenibile. A ciò si aggiunge l'effetto della maggiore discontinuità e flessibilità delle carriere lavorative, che riduce in prospettiva la copertura previdenziale attesa.

Già oggi 1 anziano su 6 vive in condizione di povertà relativa e le donne anziane sono particolarmente esposte al rischio di ricevere pensioni basse a causa di un percorso lavorativo incompleto. La spesa sanitaria pubblica è passata nel periodo 2002-2016 da un valore pari a 79 miliardi di euro a 111 miliardi di euro, con un incremento di oltre 30 miliardi di euro nell'arco di 15 anni, a fronte di una spesa privata che i cittadini sostengono di tasca propria pari a circa 34 miliardi di euro (dati Censis), di cui solo circa il 15% è intermediata da fondi, casse e mutue ed il 5% da polizze assicurative contro il rischio di malattia. In altri termini i cittadini sostengono ormai direttamente di tasca propria circa il 20% della spesa sanitaria complessiva, per un valore procapite che si attesta di poco al di sotto dei 500 euro. I bisogni sociali sono destinati rapidamente ad aumentare nei prossimi anni, anche a causa dell'incremento delle malattie e delle patologie croniche degenerative, legate all'invecchiamento.

La spesa che già oggi le famiglie italiane sostengono attraverso il badantato è pari a poco meno 10 miliardi di euro.

I cambiamenti in atto aprono la deriva verso una profonda divaricazione dei percorsi di vita individuali.

Per la Cisl bisogna investire di più e meglio nel sistema di welfare; urge superare la frammentazione e dispersione delle risorse e degli interventi esistenti, concentrare il sistema sulle priorità di fabbisogni sociali prevalenti e omogenei nel Paese, superare la logica del risarcimento monetario e sviluppare la capacità di offrire servizi integrati alle persone ed alle famiglie, garantendo i livelli essenziali. Così come esiste l'esigenza di implementare, qualificare e consolidare la rete di infrastrutturazione sociale.

È necessario strutturare e potenziare il terzo pilastro del welfare, accanto alla previdenza e alla sanità, quello sociale inclusivo, per garantire benessere delle persone attraverso il contrasto alla povertà e sostenendo le funzioni di educazione e cura.

Vanno pertanto recuperate maggiori risorse da destinare nel tempo ad adeguate politiche sociali e operate scelte coraggiose per il riordino del sistema pubblico degli interventi e servizi.

In una logica di complementarietà, che amplia le opportunità e accresce le risorse a disposizione di un welfare integrato va valorizzato e sviluppato il welfare contrattuale.

Questo infatti è in grado di organizzare risposte collettive, modulabili in relazione alle esigenze individuali, dei lavoratori e delle lavoratrici e delle loro famiglie con una maggiore riconoscibilità delle situazioni di bisogno e delle loro peculiarità nel territorio e nei settori di riferimento. La previdenza complementare, la sanità integrativa, i servizi all'infanzia, o i servizi di assistenza ai familiari anziani,

promossi per il tramite della contrattazione collettiva che, per sua natura, comprende un concetto solidale, integrano qualitativamente e quantitativamente le prestazioni erogate dal sistema di protezione sociale pubblico e come tali generano valore per la collettività perché producono beni comuni tramite organizzazioni “non profit” colmando le inefficienze della mano pubblica e le insufficienze di chi fornisce beni privati con finalità di lucro. Occorre, però, evitare il rischio che il welfare integrativo possa diventare in tutto o in parte sostitutivo delle prestazioni pubbliche, che devono invece essere opportunamente finanziate e rese più efficienti, così come va evitato che esso si trasformi in una sorta di “riserva privilegiata”, per i lavoratori a più alto reddito e più contrattualizzati. L’obiettivo è quello di creare e sviluppare sistemi sempre più in grado di tutelare i lavoratori e le loro famiglie in tutte le fasi del loro ciclo di vita, e questo implica la nostra capacità di adattare le risposte contrattuali finora realizzate ai bisogni di una società che cambia. Questo significa progettare una risposta che sia in grado di offrire opportunità di copertura non solo ai lavoratori attivi ma anche dopo, quando saranno pensionati, oppure nel passaggio tra lavoro e lavoro. Per costruire una rete di tutele complementari ma universali è necessario, però, coniugare la personalizzazione delle opportunità con la solidarietà, richiesta dalla natura dei bisogni tutelati. La creazione di sistemi di protezione su base mutualistica, in forma generalizzata, può consentire di offrire una protezione universale alla generalità dei cittadini a basso reddito. Per raggiungere questi obiettivi sarà necessario perseguire intese generali sia con le Istituzioni che con le Associazioni delle imprese, per orientare lo sviluppo di welfare contrattuale e integrativo verso obiettivi condivisi come prioritari e di interesse sociale prevalente.

## **5.5 IL SINDACATO DI FRONTE AI CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI E SOCIALI: IL RUOLO DELLA CONTRATTAZIONE TERRITORIALE, SOCIALE E FISCALE**

Il confronto diretto con questi cambiamenti rappresenta una sfida inedita non solo per la politica e la società civile, ma anche per il sindacato. Per la sua storia la Cisl può proporsi, più di altri sindacati, come un soggetto di rappresentanza che intercetta non solo i bisogni di tutela “contrattuali” o di servizio dei lavoratori e delle lavoratrici, ma anche come soggetto che, per le sue tradizioni di sindacato libero, autonomo, aconfessionale, interclassista e interculturale, si candida a rappresentare il lavoratore in quanto persona.

Il sindacato è abituato ad implementare la propria azione contrattuale con riferimento alle materie: l’orario, il salario, l’inquadramento, le soluzioni normative, mentre andrebbe assunto anche un approccio per soggetti, prendendo in carico le condizioni e le esigenze dei diversi soggetti sociali (i giovani, gli anziani, le donne, gli immigrati, i lavoratori anziani, i pensionati), cercando risposte specifiche per ciascuna categoria in base a caratteristiche che valorizzino sempre di più le condizioni personali e non, astrattamente, quelle professionali. La prospettiva a breve delle relazioni sindacali è quella di negoziare una flessibilità compatibile, di introdurre e rafforzare una contrattazione collettiva certa ed efficace, fino a rendere complementare la stessa contrattazione individuale assistita, includendola all’interno di un sistema di tutele che deve continuare ad essere collettivo.

Di fronte ad un modello di sviluppo che pone le cause degli eventi assai spesso fuori dei confini delle nostre case, delle nostre città, del nostro Paese e della stessa Europa, il territorio viene sempre di più evocato dalla politica come il luogo dove poter recuperare un più corretto rapporto dei cittadini con le istituzioni pubbliche e rafforzare il principio cardine su cui si basa l’affermazione di un sistema fiscale equo e democratico; quello che gli anglosassoni riassumono nell’espressione: “Nessuna tassa senza rappresentanza”. Occorre recuperare un rapporto più stretto fra quanto si paga e perché. Tra gli obiettivi di maggiore efficienza richiesti per ridurre il peso della finanza pubblica sull’economia, il crinale su cui il sindacato si muove è spesso troppo stretto, e molte volte il negoziato coi Comuni si apre e si risolve di fronte alla generica affermazione del “non ci sono risorse”, affermazione che di frequente segna l’inizio e la conclusione del confronto sui bilanci locali.

Questo è il terreno su cui la Cisl ha sviluppato e qualificato nel tempo la propria contrattazione sociale territoriale, a partire dall’impegno dei nostri sindacalisti pensionati, legittimando così dal basso il



proprio ruolo di rappresentanza sociale. Si tratta ormai di un patrimonio relazionale e contrattuale ampio (sono oltre 5.000 gli accordi territoriali siglati con istituzioni e altri soggetti sociali registrati dall'Osservatorio sociale negli ultimi 5 anni) che ha valorizzato quella capillare presenza sul territorio e la capacità di intercettare nuovi bisogni del sindacato che ha consentito la tenuta dei sistemi di welfare e la protezione in particolare delle persone e delle famiglie più vulnerabili. La contrattazione territoriale deve, quindi, passare da una logica puramente rivendicativa e difensiva ad un ruolo più propositivo che orienti il complesso delle politiche relazionali, negoziali e dei servizi verso la riorganizzazione e l'innovazione del welfare territoriale integrato, pubblico contrattuale e integrativo.

Vanno pertanto assunti tre assi strategici per l'azione sindacale:

**a) costruire e analizzare il contesto attraverso i numeri economici, demografici e sociali che descrivono il territorio** per decidere quali siano le proposte di politica economica e fiscale più opportune (per la famiglia, per le persone anziane ecc.), in relazione alla composizione sociale del territorio (quanti uomini, donne, bambini, anziani; quanti coniugati o vedovi). Per ricostruire l'andamento del reddito dei lavoratori dipendenti e pensionati, delle imposte e delle addizionali, uno strumento è l'annuale Rapporto Caaf Cisl elaborato sulla banca dati delle dichiarazioni dei redditi;

**b) rilanciare una capacità intervento che agisca non solo dal lato della rivendicazione dei servizi e della spesa sociale, ma anche da quello delle entrate.** In altre parole con la riforma della fiscalità locale, del catasto e le proposte sulla nuova "local tax", ma anche con i processi che vengono in avanti sul versante delle privatizzazioni delle società municipalizzate il sindacato dovrà rafforzare sempre di più l'attenzione anche sul versante delle entrate. Il processo di cambiamento in atto vede profondamente coinvolto il sindacato e, per non restare dei semplici osservatori, sono necessarie competenze e conoscenze che consentano di leggere più puntualmente la realtà sociale, economica e tributaria del territorio. La maggiore manovrabilità sulle imposte locali amplia il nostro ambito di intervento non solo nel "gioco" minimo del "più o meno addizionali", ma soprattutto su quali potranno essere i potenziali impieghi delle risorse tributarie;

**c) ripensare e ridisegnare il welfare** secondo criteri, obiettivi, percorsi definiti e condivisi orientati, prioritariamente, all'inclusione sociale;

**d) riposizionare e rilanciare la contrattazione di prossimità:**

- la contrattazione sociale e territoriale dovrà tenere conto dei nuovi vincoli di programmazione, di contabilità e bilancio degli Enti Locali;
- la diffusione della negoziazione del welfare aziendale e la necessità di sviluppare il welfare integrativo, anche su base territoriale e ispirata ai principi della mutualità;

**e) partecipare e contribuire al consolidamento dei sistemi di welfare locale**, ampliando servizi e interventi da offrire/gestire direttamente con la nostra rete associativa e degli enti.

Oggi è il territorio il luogo che tiene insieme gli interessi settoriali con quelli della rappresentanza dei giovani, degli anziani, delle donne, degli immigrati del mondo del lavoro e di chi un lavoro non ce l'ha, perché lo cerca o lo ha perduto. La Cisl ha realizzato in questi anni profonde innovazioni organizzative per riqualificare, con grande flessibilità e dinamicità, la sua presenza nei territori. È proprio sul territorio, nell'incontro con le persone, con le loro istanze, con i loro bisogni che si può concretamente allargare l'area della rappresentanza e riorganizzare nuove tutele. Se il presidio nei luoghi di lavoro consente di raccogliere e di rispondere più efficacemente alle istanze personali e alle condizioni di bisogno dei lavoratori, il presidio nei territori permette di rappresentare gli interessi anche nelle fasi di mobilità tra un lavoro e l'altro, nelle fasi di trasformazione della tipologia contrattuale, fino ad offrire servizi che possono contribuire a facilitare, nel territorio, la sempre più complessa "conciliazione" fra la vita familiare ed il lavoro.

## 5.6. ASPETTI ORGANIZZATIVI

Nella Conferenza Organizzativa del 2016, la Cisl ha riaffermato la volontà di innovare il proprio modello organizzativo per rafforzare il proprio radicamento nei luoghi di lavoro e nel territorio. È nel territorio e nell'incontro con le persone, con le loro istanze, con i loro bisogni che si può concretamente concorrere a realizzare l'allargamento dell'area della rappresentanza, venendo incontro alle attese e ai bisogni della vita quotidiana.

Un rafforzamento che si può realizzare sia attraverso tutele collettive sempre più adattabili alle esigenze della persona, dei lavoratori e delle lavoratrici e dei pensionati/e, sia mediante la valorizzazione e l'ampliamento del proprio sistema dei servizi.

I servizi continueranno ad essere un asse portante delle attività associative.

L'obiettivo è quello di creare e sviluppare sistemi sempre più in grado di tutelare i/le nostri/e associati/e in tutte le fasi del loro ciclo di vita, a partire dal momento dello studio, rivolgendosi ai/alle giovani in transizione dalla scuola verso il mondo del lavoro, oppure nel passaggio tra lavoro e lavoro.

È soprattutto tra i/le giovani in transizione, da scuola o università e mondo del lavoro, oppure tra lavoro e lavoro, spesso precario e insicuro, che emerge un rischio maggiore di essere lasciati soli e quindi una specifica esigenza di accompagnamento, soprattutto tra coloro che sono più "poveri" di capitali sociali e a rischio di esclusione, rispetto ai quali l'affiancamento nella transizione può costituire una delle poche strategie di *empowerment*.

Tutto questo ci conduce inevitabilmente a misurarci con la sfida dei servizi per il lavoro. Oggi, il lavoro è frammentato e vulnerabile specialmente per i/le giovani. Investire nei servizi per il lavoro offre allora anche la possibilità di rafforzare la nostra capacità di rappresentanza dei/delle giovani e in generale delle vulnerabilità lavorative.

Lo sviluppo ulteriore di servizi dedicati potrebbe favorire anche la realizzazione di una Carta dei Servizi Cisl per i/le giovani.

L'estensione delle attività di tutela individuale e dei servizi sul territorio costituiscono anche la prima risposta alle domande del lavoro *non standard*, creando in questo modo le condizioni di base per lo sviluppo associativo anche in questi segmenti del mercato del lavoro, oggettivamente più deboli e a minori tutele.

In quest'ottica, attraverso la nuova associazione "Vivace" vogliamo dare visibilità e rappresentanza politica ai/alle liberi/e professionisti/e con partita iva, rispondere alle specifiche esigenze di collegamento fisico e virtuale, favorire l'accesso a servizi dedicati (fiscali, previdenziali, sanitari, di accesso al credito ecc.), servizi di assistenza allo *start up* e di estensione delle attività di tutela individuale.

Nel territorio, assumono rilievo le comunità locali come pure le relazioni di prossimità (associazioni, movimenti, gruppi), che possono costituire ambienti favorevoli all'azione solidaristica, momenti di informazione e formazione di nuova militanza sindacale, canali per possibili nuove adesioni.

La Cisl ritiene che, in questa direzione, l'Anteas rappresenti un'opportunità per realizzare esperienze anche intergenerazionali. Infatti, l'azione volontaria diventa una "terra di mezzo" in cui facilitare l'incontro fra l'organizzazione e persone che non hanno mai incontrato il Sindacato o iscritti ai quali offrire reali possibilità di impegno sociale, aprendo la strada anche all'impegno sindacale.

Per concretizzare un “Sistema Servizi” pienamente fruibile dai/dalle nostri/e associati/e occorre realizzare una ”Anagrafe unica nazionale”, che raccolga in modo sistematico le anagrafiche delle Federazioni di Categoria, della Confederazione, dei servizi e delle associazioni promosse dalla Cisl.

Si deve immaginare che ogni servizio sia nelle condizioni di conoscere a quali bisogni o richieste di consulenza la Cisl ha già fornito risposte attraverso qualsiasi dei suoi terminali. Una “tracciabilità” di tutte le richieste e risposte fornite agli/alle associati/e e a coloro che, anche sporadicamente, si rivolgono ai nostri servizi.

Il compimento dell'Anagrafe Unica dei servizi rende anche possibile la realizzazione, d'intesa con le Federazioni Nazionali, di progetti comuni per il Proselitismo e la continuità associativa.

In questo contesto diviene strategica l'organizzazione del servizio di accoglienza che con il contributo attivo soprattutto dei/delle pensionati/e può consolidare il legame con associati/e e cittadini/e; questo avamposto deve rappresentare un investimento per tutta l'organizzazione con delegati/e, operatori/trici tecnici/che e politici/che, con pensionati/e opportunamente formati/e. Il servizio di accoglienza dovrà essere messo nelle condizioni di poter offrire modalità e spazi riservati esclusivamente ai nostri/e associati/e.

Anche la Formazione e la Comunicazione sono complementari a una buona azione politica, contrattuale e di tutela individuale attraverso l'azione dei servizi.

Un database nazionale di tutta la formazione Cisl, comprensiva anche di quella svolta dalle Federazioni di categoria potrebbe offrire indicazioni quanto mai preziose sia per l'analisi del fabbisogno formativo, sia per una valutazione del complessivo stato dell'arte dell'offerta formativa.

Allo stesso modo, rafforzare attraverso la comunicazione, il dialogo con i/le delegati/e, gli/le associati/e ed i/le cittadini/e, immettere contenuti chiari e di facile condivisione sul web, costruire una "rete" sinergica con gli uffici stampa e gli operatori/trici della comunicazione delle strutture nazionali, regionali, di Federazione e degli enti/servizi della Cisl è importante per dare sistematicità agli strumenti di comunicazione.

Comunicare “quanto e come agiamo” è anche il significato di avere attivato, nel 2016, il Bilancio di Missione propedeutico alla presentazione del primo Bilancio Sociale della nostra Organizzazione. Come Sindacato avvertiamo l'esigenza di trasformare quello che facciamo ogni giorno in dati concreti e misurabili da presentare ai nostri associati/e, alle altre associazioni di rappresentanza, a tutti i soggetti con cui entriamo in contatto, ai cittadini e cittadine.

La Cisl ha voluto raccogliere la sfida della trasparenza e ha già deliberato e attuato la pubblicazione online non solo del bilancio economico e patrimoniale ma anche le retribuzioni dei/delle dirigenti. Inoltre, il Consiglio Generale ha approvato il Codice Etico per tutti coloro che operano in Cisl, un patto tra chi si impegna ed opera quotidianamente e la Cisl, a garanzia degli/delle iscritti/e che affidano le loro risorse e assegnano la loro fiducia per rappresentare i loro interessi.

Vogliamo continuare nel percorso avviato per diventare un soggetto di rappresentanza “tre punto zero” cioè, un sindacato del terzo millennio che anche attraverso questi strumenti rende conto alle persone associate su cosa significa essere e fare la Cisl.

Tenendo conto del percorso iniziato nel XVII Congresso si sono avviati e quasi completamente ultimati i processi di unificazione territoriali, la Conferenza Organizzativa del 2016 è stata utile per una conferma sulla realizzazione degli obiettivi di una maggiore efficienza ed efficacia nell'azione politica, organizzativa e sindacale di ogni Ust. Per quanto riguarda le Ust regionalizzate si è confermata l'importanza di mantenere vive le specificità e le identità a base territoriale.

A conferma di questa scelta, il Consiglio Generale ha approvato alcune modifiche al Regolamento dello Statuto per omogeneizzare e armonizzare l'assetto organizzativo delle nuove strutture.

La Commissione Statuto saprà definire le proposte di modifica, ai delegati congressuali, per armonizzare lo Statuto Cisl e il Regolamento di attuazione dello Statuto.

Anche le Federazioni di categoria hanno iniziato un percorso di riorganizzazione che in questi quattro anni ha registrato alcune significative battute di arresto. Pertanto occorre verificare l'attualità dei progetti che erano alla base dei processi annunciati nel XVII Congresso alla luce delle trasformazioni e dei mutamenti avvenuti in questi anni nell'ambito dei settori e nei contratti e delle difficoltà riscontrate.