

Opinioni21



N. 1/2 - ANNO XI – GENNAIO/GIUGNO

Cittadinanza del lavoro e rappresentanza sociale sul territorio

S.O.S.



CAPORALATO

Campagna di ascolto e denuncia
contro lo sfruttamento nel lavoro agroalimentare

Chiama il
Numero verde gratuito

800.199.100

*Attivo dal lunedì al giovedì dalle 10.00 alle 17.00
e il venerdì dalle 10.00 alle 13.00*



www.faicisl.it

 **sos caporalato**

 **#soscaporalato**

Sommario Opinioni221

N. 1/2 - ANNO XI - GENNAIO/GIUGNO

Editoriale

Ambienti per la cittadinanza del lavoro
di Andrea Ciampani e Vincenzo Conso 4

Approfondimenti

Le sfide odierne della rappresentanza sociale per il lavoro
intervista a Luigi Sbarra 6

Sul territorio e tra le persone: un sindacato di
prossimità per la sfida della ripartenza
di Onofrio Rota 9

Smart city, creatività e innovazione
di Carlo Gelosi e Simona Totaforti 12

Uomini, lavoro e montagna: lo sviluppo delle aree appenniniche
di Antonio e Ciaschi 22

La responsabilità dell'impresa nel territorio:
riflessioni sull'esperienza italiana e sul gruppo Enel
di Amedeo Testa 31

Its, non più e non solo semplici "fabbriche di occupazione"
di Matteo Colombo 39

Gli Its del "Sistema Agro-Alimentare" e le iniziative della Fai Cisl
di Alessandro Alcaro 56

Documenti

La contrattazione nazionale nel lavoro privato: una lettura
indispensabile
di Andrea Ciampani 58



Associati all'Unione Stampa Periodica Italiana

Direttore responsabile: **Vincenzo Conso**

Amministrazione: **Agrilavoro Edizioni srl - Via Tevere, 20 - 00198 Roma**

Editore: **Fondazione Fai Cisl - Studi e Ricerche**

Progetto grafico e stampa Eurografica2 srl

Registrazione Tribunale di Roma n. 271/2010 del 22/06/2010

Chiuso in redazione nel mese di ottobre 2021

Ambienti per la cittadinanza del lavoro

di *Andrea Ciampani, Direttore Comitato Scientifico di "Sindalismo"*
e *Vincenzo Conso, Direttore di "Opinioni"*

Nel contesto in cui la riflessione politica ed economica corre spesso ai grandi processi della società globale, non si deve mai trascurare il fatto che l'esperienza delle persone che lavorano è sempre situata in un ambiente che condiziona cultura e pratiche del lavoro. In questo pensare il lavoro nel territorio che si giocano non solo le strategie imprenditoriali, ma anche quelle della rappresentanza del lavoro, nei suoi aspetti organizzativi e in quelli strategici.

La cura del territorio e della qualità della vita del lavoratore nel luogo in cui svolge la propria attività (non solo l'impresa) è parte di quel grande movimento di crescita della responsabilità sindacale come soggetto sociale, che ambisce sempre allo storico obiettivo di mantenere e migliorare le condizioni di lavoro dei propri aderenti con sempre maggiore efficacia.

Anche in Italia si può facilmente riconoscere la crescente consapevolezza con la quale i sindacati si sono mossi progressivamente in tale direzione a partire soprattutto dagli anni Sessanta, accompagnati dal movimento sindacale europeo.

Le implicazioni di una simile attitudine sindacale sono molteplici. Senza dubbio l'attenzione per il contesto ambientale, con la sua necessaria cura di spazi e tradizioni di lavoro, può definire strategie categoriali oltre che delle strutture territoriali, investendo l'azione negoziale e contrattuale nei suoi diversi livelli.

Resta in primo piano, comunque, l'impatto che i luoghi del lavoro - nelle città, nelle campagne o nelle comunità montane, con prestazioni d'opera svolte in forme semplici o in quelle tecnologica-

mente più evolute - possono avere nell'esercitare una presenza associativa che il sindacalismo contemporaneo deve ritrovare come leva centrale della sua azione.

Come già è stato rilevato, solo in questo modo il sindacato come attore sociale è in grado di diventare protagonista nella società in cui opera; solo in questo modo l'organizzazione territoriale appare rappresentativa e interagisce con i molteplici livelli nei quali si tenta di orientare lo sviluppo sociale ed economico; solo in questo modo appare possibile al sindacato corrispondere alle attese personali e collettive perché gli attori sociali intervengano concretamente a sostenere una permanente riforma della vita del lavoro.

È in questa esigenza di radicamento sociale, sfida sempre presente nell'esperienza della rappresentanza sindacale, che l'interesse categoriale si incontra con la dimensione confederale e le sue strategie. Il rafforzamento del sindacato nei territori e negli ambienti sociali che caratterizzano l'esercizio del lavoro quotidiano rinvia alle modalità con le quali si curano le relazioni che incidono sullo sviluppo di quei mondi collettivi.

Così, anche l'aspirazione a partecipare a processi di formazione delle decisioni comporta l'attenzione a gestire i diversi profili economici e politici nelle diverse realtà locali.

Del resto, il conseguimento degli obiettivi individuati in margine al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - la sua stessa possibilità di costituire opportunità di crescita civile, sociale ed economica - appare legato ad una condivisa risposta degli attori coinvolti in una questio-

ne centrale: dove e come collocare risorse umane e materiali tenendo conto delle esigenze concrete poste dai diversi territori, dalle loro amministrazioni e dalle loro leadership locali?

In ogni caso, nell'essenziale incontro tra radicamento associativo e visione strategica per elaborare interventi di autotutela del lavoro organizzato la dimensione confederale del movimento sindacale potrà sviluppare la sua sfida, come accenna anche il Segretario generale della Cisl Luigi Sbarra nell'intervista che segue.

Sempre più necessario, infatti, partecipare ai tentativi di governo delle trasformazioni (a partire da quella tecnologica) che influiscono sulla evoluzione del lavoro, dei suoi tempi, della sua qualità e della sua dignità, rilanciando il percorso di piena "cittadinanza" del sindacato nella società contemporanea.

Per favorire questa prospettiva partecipativa nei mutamenti che influiscono sul lavoro e sulla società, il presente numero di "Sindalismo" è stato realizzato d'intesa con "Opinioni", rivista della Fondazione FAI Cisl - Studi e Ricerche, che da sempre si occupa di disseminazione della cultura e di fornire una piattaforma volta a favorire e sviluppare un dibattito il più ampio possibile, non unicamente appannaggio degli addetti ai lavori.

Con questa collaborazione, sviluppata grazie all'impegno condiviso per suscitare riflessioni comuni tra cultura scientifica ed esperienza sindacale, insieme ci proponiamo di fornire maggiori spunti di riflessione di qualità per fare emergere una cultura fondata sugli autentici valori che consentono di realizzare una vera transizione sostenibile.

Opinioni2021

Approfondimenti

Le sfide odierne della rappresentanza sociale per il lavoro

Intervista a Luigi Sbarra

Dopo aver celebrato i due anniversari che hanno ricordato il fondatore della CISL, Giulio Pastore, e la stessa nascita del "sindacato nuovo", quali sono le sfide principali che l'associazione di rappresentanza delle lavoratrici e dei lavoratori oggi si propone di affrontare?

La Cisl rimane saldamente ancorata ai principi ed ai valori dei "padri fondatori" che vedevano nella Dottrina sociale della Chiesa e nel pragmatismo anglosassone le fondamenta di un sindacato nuovo, non confessionale, fortemente libero e riformista. Un grande sindacato-associazione, con i piedi ben piantati nel terreno dell'autonomia, della contrattazione, della tutela della dignità del lavoro e della persona. Un sindacato "del fare", radicato nei territori, nei luoghi di lavoro, tra i pensionati, distante da ogni totem ideologico, mai subalterno ai partiti. Ed anche per questo, con la sua libera soggettività politica, capace di porsi al centro della scena pubblica rimanendo vicino ai bisogni delle persone. Lo abbiamo fatto praticando in questi ultimi anni una strategia della prossimità che ci fa essere una insostituibile rete di sussidiarietà e ci permette di stare dentro quelle periferie dell'esistenza su cui Papa Francesco ha richiamato l'attenzione di tutti.

Noi intendiamo proseguire su questo percorso di concretezza, consolidando il nostro protagonismo politico e la coesione interna, valorizzando il ruolo delle nostre prime linee, rilanciando l'efficienza e la trasparenza delle nostre strutture, integrando ed ammodernando il nostro network dei servizi. Il Congresso confederale sarà un momento fondamentale di verifica e di rilancio della nostra azione, per costruire dal basso un nuovo e moderno processo di sindacalizzazione, per richiamare idee, formule, proposte, visione culturale che aiutino il Paese a superare la più difficile crisi della Repubblica. Abbiamo bisogno di allargare la nostra rappresentanza alle

nuove forme di lavoro digitale, ai settori della gig economy e della logistica, mettere al centro la formazione delle nuove competenze, comprendere e governare le dinamiche della Quarta rivoluzione industriale, arginandone i rischi ed orientandone le potenzialità. Dobbiamo rifondare anche alcune delle basi del nostro welfare, rendere universali le protezioni sociali, costruire un sistema moderno ed efficace di politiche attive, rimettere in moto la crescita, il lavoro dei giovani e delle donne, l'integrazione dei lavoratori immigrati. Dobbiamo, soprattutto, far sì che il nostro Paese torni a sentirsi "uno e indivisibile". L'Italia vive della propria unità. Crescerà davvero solo se crescerà il Sud, se verrà messo in funzione tutto il motore dello sviluppo nazionale. Questa è oggi la grande sfida.

I molteplici profili della crisi che ha accompagnato la pandemia Covid-19 hanno fatto riscoprire l'esigenza di un forte dialogo tra gli attori istituzionali e politici con le forze sociali costituite da milioni di iscritti. In effetti, non si tratta semplicemente di moltiplicare i tavoli di consultazione, ma di associare strettamente la rappresentanza sociale all'elaborazione ed all'esecuzione di progetti di sviluppo condivisi. Nonostante l'esperienza compiuta sul piano nazionale, europeo ed internazionale, tuttavia, si avvertono resistenze ed esitazioni nel far partecipare il sindacato ai processi di formazione delle decisioni socio-economiche.

Oggi c'è bisogno di un grande sforzo comune e collettivo per ricostruire il Paese. Per "ripartire insieme", come abbiamo voluto sottolineare nelle nostre manifestazioni del 26 giugno a Firenze, Torino e Bari, e come da mesi non ci stanchiamo di ripetere in tutti i tavoli e le sedi di confronto istituzionali. Aver pensato di fare a meno del ruolo della società civile e dei corpi intermedi è stato un grave errore delle forze politiche negli ultimi vent'anni, come più volte ha sottolineato

anche Giuseppe De Rita. I risultati sono sotto gli occhi di tutti: siamo stati il Paese che è cresciuto di meno in Europa, sono aumentate le disuguaglianze sociali, la povertà, la disoccupazione, le distanze infrastrutturali, economiche e sociali tra Nord e Sud. La pandemia ha ulteriormente aggravato questa situazione. Ecco perché, dopo vent'anni di stallo delle riforme e di guasti prodotti dalla stagione della disintermediazione, delle derive personalistiche e demagogiche, degli uomini soli al comando, tutti devono capire che questo è il momento della partecipazione, della responsabilità, del confronto delle idee. Solo attraverso una nuova fase di concertazione, con il contributo di tutti, si possono definire le priorità attorno a cui costruire una nuova visione per l'Italia. Il Governo Draghi, sin dalla nascita, è sembrato intenzionato a procedere lungo questa direzione. E risultati sono arrivati: la firma del 10 marzo del Patto sul Pubblico Impiego, il rinnovo ad aprile dei Protocolli sulla salute e sulla sicurezza con l'intesa sulle vaccinazioni nei luoghi di lavoro, il Patto sulla scuola siglato a maggio, l'accordo sul rafforzamento dei controlli nei subappalti, fino al recente accordo sul blocco dei licenziamenti.

L'unico modo per centrare obiettivi concreti è quello di proseguire lungo un comune cammino di responsabilità, verso un nuovo patto sociale. I lavoratori devono poter partecipare sia alle grandi riforme e decisioni di politica economica e sociale, sia alle scelte di investimento delle aziende e delle strutture pubbliche, in un quadro di relazioni sindacali incentrate sulla qualità, sul legame tra produttività e salari. La pandemia ha mostrato quanto profondi e ramificati siano i fattori di crisi del capitalismo, di cui mai prima d'ora era stata messa così in discussione l'eticità, anche da parte di manager ed imprenditori. Bisogna ridisegnare i rapporti tra economia e società e riportare il lavoro e la sua dignità al centro della vita collettiva del Paese, come previsto dalla nostra Costituzione. Ecco perché diventa cruciale rilanciare la democrazia economica. L'utilizzo delle risorse del Recovery Fund va accompagnato da un grande disegno di partecipazione sociale, ripensando i confini tra il mercato e tutto ciò che non è mercantizzabile, responsabiliz-

zando imprese e lavoratori. Il terreno di confronto e maturazione restano le libere ed autonome relazioni sindacali e la contrattazione ma occorre, anche, una legge di sostegno per promuovere la partecipazione dei lavoratori alle decisioni strategiche d'impresa, quella azionaria o basata su un maggiore protagonismo dei fondi contrattuali, che oggi vengono tassati impropriamente come "guadagni" di borsa. In molte aziende di successo la partecipazione è già una realtà ampiamente sperimentata. Anche i nuovi contratti stanno introducendo strumenti moderni di indirizzo e controllo dei lavoratori.

Dobbiamo coinvolgere sempre di più le persone nel destino della loro impresa, per redistribuire con equità la ricchezza, creare nuovi soggetti imprenditoriali, facendo crescere il tessuto della piccola e media industria, favorire il lavoro dei giovani e delle donne. Questo è l'obiettivo della Cisl. Possiamo utilizzare i Fondi pensione complementari per sostenere l'economia reale del nostro Paese, per modernizzare il capitalismo italiano, renderlo più libero dalla finanza speculativa e anche più produttive e resilienti le aziende attraverso il coinvolgimento dei lavoratori. Discutiamo di questo senza pregiudizi. Noi pensiamo che le buone relazioni industriali, la contrattazione innovativa e soprattutto la partecipazione dei lavoratori alle scelte strategiche delle imprese possano rappresentare una risposta efficace anche alle tante vertenze aperte. Pensiamo all'Ilva, all'Alitalia, ma soprattutto alle tante aziende a partecipazione pubblica dove potremmo subito partire con la partecipazione dei lavoratori al capitale, come l'Enel, l'Eni, Finmeccanica, in prospettiva anche le Poste.

Gli scenari socio politici rivelano una particolare fragilità delle attuali classi dirigenti nel comprendere dinamiche innovative ed accompagnare con una visione d'insieme la complessità e l'interdipendenza dei singoli fenomeni. Anche i sindacati sono chiamati ad un'importante riflessione sulle profonde trasformazioni in atto nel mondo del lavoro e sulle forme di una presenza sociale adeguata a rappresentare gli interessi di chi nel mondo del lavoro si misura quotidianamente sugli effetti di tali trasformazioni. In tale

contesto, non ritiene particolarmente rilevante rafforzare il rapporto tra Cisl ed ambienti dell'innovazione culturale per sostenere un rilancio dell'azione sindacale e valorizzarne l'impatto nel dibattito pubblico?

E evidente che negli ultimi anni ci sia stata una crisi di identità e di elaborazione culturale e politica delle classi dirigenti, non solo nel nostro Paese ma in gran parte delle società industrializzate. La crisi del modello di sviluppo capitalistico, le profonde anomalie della accumulazione finanziaria hanno spianato la strada in Europa ed in altri Paesi a movimenti populistici, a nazionalismi biechi, alla voglia di rinchiudersi nei recinti dei propri confini. La pandemia ha paradossalmente dato una spallata a questo modello pericoloso ed antistorico. La vittoria di Biden in America e la ritrovata fase di solidarietà europea fanno ben sperare per una nuova fase in cui la politica sia capace di guidare le trasformazioni della società attraverso un nuovo modello di sviluppo che metta in agenda rispetto sociale ed ambientale, progresso economico e sostenibilità, innovazione tecnologica e ricerca, rilancio della sanità pubblica ed infrastrutture, equità fiscale, politiche sociali, sostegno alla terza età. E soprattutto centralità del lavoro, tutela della persona, rispetto dei contratti, coesione sociale.

Questi obiettivi rappresentano il cuore dell'azione del sindacato, in una fase storica di trasformazioni tecnologiche che rischiano di marginalizzare il ruolo del lavoro, mettendolo al servizio degli algoritmi, di un liberismo sfrenato e di un mercato senza regole. Il cambiamento non è più un'opzione. Ci sono radicali riforme e profonde innovazioni da fare. La prima riguarda il bisogno di rimettere al centro la persona, la sua dignità, la sua centralità ed il lavoro di qualità, ben tutelato, formato e contrattualizzato.

Vuol dire anche realizzare una riforma delle politiche attive ed ammortizzatori sociali universali, semplificati, mutualistici, assicurativi e costruire una rete che sostenga la persona in ogni transizione lavorativa, garantendole il diritto-dovere alla formazione ed un sostegno al reddito legato a percorsi di riqualificazione. Occorre per questo innovare tutto il nostro modello forma-

tivo, dalla scuola, all'università, fino all'aggiornamento professionale. Questo è un punto centrale per la Cisl.

Va messa in campo una nuova politica industriale, che difenda e rilanci i nostri asset strategici - dalla manifattura, a partire dall'acciaio e dall'automotive, dalla chimica e dal tessile, all'elettronica e all'informatica, dall'agro-alimentare fino all'artigianato ed al turismo - che dia forza ad una fiscalità di sviluppo accessibile alle piccole e medie imprese e risponda alle crisi aziendali con strumenti di governance rafforzati. Una sfida decisiva che abbiamo di fronte è anche quella di superare la falsa alternativa tra crescita ed ambiente, con un mutamento culturale che ci porti ad assumere una visione nuova: non più l'uomo come padrone della Terra, ma parte integrante dell'ambiente, consapevole della finitezza delle risorse a disposizione.

Per affrontare queste sfide è chiaro che avremo bisogno del contributo elaborativo e propositivo del mondo intellettuale e universitario più affine alla nostra storia sindacale e alla nostra visione di una società inclusiva, fondata sulla valorizzazione della famiglia, del ruolo sussidiario del sindacato nell'organizzazione dei servizi, delle tutele, dell'assistenza ai più deboli. Bisogna rilanciare la collaborazione con alcuni atenei e circoli culturali aprendosi al contributo di professori di grande visione sociale, così come la Cisl fece con successo fin dall'inizio della sua esperienza sindacale, a partire dal fondamentale contributo di Mario Romani, e poi ancora in seguito, grazie all'apporto di molti altri studiosi, come Ezio Tarantelli, Franco Modigliani, Giovanni Sartori, Giuseppe De Rita, tanto per fare dei nomi. Si è realizzato nel tempo, in questo modo, uno scambio dialettico fecondo di proposte, soluzioni innovative, in grado di anticipare i fenomeni economici e sociali. Nella sua ultima enciclica, Fratelli Tutti, Papa Francesco ci dice che "nessuno può affrontare la vita in modo isolato", che "c'è bisogno di una comunità che ci sostenga" e che è "importante sognare insieme", perché "da soli si rischia di avere dei miraggi, per cui vedi quello che non c'è. I sogni, invece, si costruiscono insieme".

Sul territorio e tra le persone: un sindacato di prossimità per la sfida della ripartenza

di Onofrio Rota, Segretario generale della Fai Cisl

Non c'è dubbio che il PNRR rappresenti una grande opportunità per il Paese. Sotto diversi aspetti, è l'ultima occasione che abbiamo per modernizzare veramente le nostre infrastrutture e compiere la tanto dibattuta transizione ecologica. In quel Piano, anche grazie al pressing del sindacato, ci sono 5,27 miliardi destinati all'agricoltura sostenibile e all'economia circolare, e altri 15,06 miliardi per la tutela del territorio e della risorsa idrica. Cifre sostanziose, che preannunciano investimenti molto importanti anche nei settori di nostra competenza e che dovranno necessariamente contribuire alla valorizzazione del verde come infrastruttura strategica e opportunità di crescita.

Allarmante è la nuova fotografia scattata (1211) ISPRA nel Rapporto 2021 sul consumo di suolo in Italia. Nel 2020, nonostante la pandemia abbia costretto alla chiusura molte attività produttive, sono stati coperti 2 metri quadri di suolo al secondo, sono state ridotte drasticamente le produzioni agricole, si è compromessa la permeabilità dei terreni, si è contribuito all'innalzamento delle temperature.

Dai nuovi dati, emerge che nel 2020 sono stati cementificati quasi 60 chilometri quadrati del nostro Paese, impermeabilizzando il 7,11% del territorio nazionale. Dal 2012 ad oggi il suolo non ha potuto garantire la fornitura di 4 milioni e 155 mila quintali di prodotti agricoli e l'infiltrazione di oltre 360 milioni di metri cubi di acqua piovana, aumentando il rischio idrogeologico.

Diminuiscono i frutteti, i seminativi, i vigneti, gli oliveti, le aree verdi; cioè quei terreni in grado di darci il cibo, di purificare l'aria che respiriamo, di accogliere le piogge. Siamo ben lontani dall'obiettivo del consumo netto di suolo pari a zero, entro il 2050, dell'Unione Europea. Se non saranno messe in campo azioni urgenti e strutturali, anche grazie alle risorse del PNRR, le prospettive sono preoccupanti sia in termini di sa-

lute pubblica che di approvvigionamento di prodotti agricoli e tutela del territorio.

A preoccupare è anche il costo che l'Italia potrebbe essere costretta a sostenere, tra il 2012 e il 2030, a causa della perdita di servizi ecosistemici, stimato dall'ISPRA tra gli 81 e i 99 miliardi di euro, in pratica la metà del PNRR. A riprova del fatto che investire sul lavoro ambientale per tutelare il territorio conviene anche dal punto di vista della sostenibilità economica. Il vero guaio è che continuiamo a consumare suolo rurale a favore delle aree urbane, e non di infrastrutture strategiche, trascurando il fatto che per l'Italia l'infrastruttura principale è proprio quella verde: boschi, paesaggio, aree rurali.

Anche con la nostra campagna "Non c'è cibo senza terra" chiediamo da tempo di mettere fine a quelle politiche che contribuiscono a questo scenario. Serve una politica che sia davvero all'altezza delle sfide che ci attendono, e quella della transizione ecologica è tra le più urgenti.

La vera sfida della transizione ecologica si racchiude in quattro punti: recuperare l'esistente, riciclare gli scarti, riconvertire le produzioni, rigenerare i tessuti urbani. Fondamentale, da questo punto di vista, valorizzare le professioni che contribuiscono concretamente alla tutela e salvaguardia del territorio, come gli operai idraulico forestali e dei consorzi di bonifica.

Diciamoci la verità: abbiamo il compito di gestire un Paese con le ossa rotte, con contraddizioni enormi, disparità di vario ordine. E anche se siamo convinti che la ripresa economica ci sarà, dobbiamo prevedere che questa ripresa sarà una condizione necessaria, non sufficiente, per costruire una solida visione di futuro per il Paese.

Perché il rischio che il PNRR venga sopravvalutato, considerato la panacea di tutti i mali del Paese, è

alto. Anche per questo, per noi si apre proprio adesso la fase più delicata, quella che ci vede impegnati in prima linea, al fianco della Cisl e tutte le altre Federazioni, per fare in modo che la ripartenza ci sia veramente e sia equa, partecipata, legata all'economia reale, a riforme lungimiranti, a politiche ambientali coerenti, che non impattino negativamente su occupazione, qualità del lavoro, coesione sociale.

Il momento storico ci impone di valorizzare l'agroalimentare come driver della ripartenza. Una visione, questa, che stride con l'idea che il comparto possa essere usato per fare cassa. Fondamentale in questo senso che il governo si confronti con le parti sociali e ripensi le scelte fatte su nuove tassazioni, come la sugar tax e la plastic tax. Queste imposte rischiano di gravare solo sulle produzioni realizzate sul territorio italiano a vantaggio dei prodotti importati da altri Paesi. Serve un ragionamento più ampio.

Guardiamo a quanto accaduto in passato con il settore bieticolo-saccarifero: l'Italia ha smantellato i propri zuccherifici, con danni importanti a imprese e posti di lavoro, con il risultato che oggi Francia e Germania forniscono zucchero in tutta Europa: siamo sicuri sia stata una scelta strategica?

Similmente abbiamo da sempre avanzato forti dubbi sul senso di una imposta sul gusto dolce: primo, perché colpisce la grande maggioranza delle imprese del comparto delle bevande, mettendo a rischio migliaia di posti di lavoro e, secondo, in quanto perfettamente inutile rispetto agli obiettivi di salute pubblica che pretende realizzare. Sembra ambiguo infatti pensare che una tassa, determinando un aumento dei costi dei prodotti, possa essere educativa nei confronti dei consumatori. In altri Paesi ha già dimostrato di non funzionare. La leva pubblica va usata in modo diverso, per avviare, già nelle scuole, percorsi di educazione a una corretta alimentazione, ed eventualmente per prevedere bonus fiscali premiali capaci di agevolare l'innovazione verso linee di prodotti più salubri e verso un minore impatto ambientale delle produzioni. L'educazione alimentare, il sostegno alla dieta mediterranea e a consumi alimentari più consapevoli, la lotta al cosiddetto "Junk food", non si realizzano con nuovi balzelli che danneggiano lavoratori e imprese.

Per quanto ci riguarda, siamo orgogliosi che l'in-

dustria alimentare si stia affermando come laboratorio in cui sostenere una visione di bene comune e di innovazione sociale e contrattuale. Al centro di questa visione ci sono due fattori chiave: formazione e partecipazione. La prima, ci aiuta ad affrontare le trasformazioni tecnologiche senza subirle, immettere nel mercato del lavoro nuove energie e competenze, percorsi di riqualificazione, rapporti più dialoganti tra il mondo della scuola e quello del lavoro, mentre la seconda ci aiuta a governare il cambiamento in modo inclusivo, esattamente come stiamo facendo grazie a tanti progetti di solidarietà dentro e fuori le fabbriche, oppure sperimentando nuove forme di partecipazione.

La produttività nel settore alimentare italiano è cresciuta del 14,2% tra il 2014 e il 2019, e ad oggi il comparto genera 25,3 miliardi di euro di valore aggiunto, una cifra superiore alla somma del valore aggiunto dei settori veicoli, nautica e aeronautica. Credo siano dati molto rilevanti. Sono la carta d'identità dell'alimentare Made in Italy, capace di creare ricchezza, inclusione, opportunità.

Dobbiamo chiederci quanto abbiamo contato, su queste performance, l'impegno dei lavoratori e la costante attenzione verso relazioni industriali avanzate e coraggiose. Io credo siano stati fondamentali.

Lavoratrici e lavoratori non si sono mai tirati indietro, hanno dato prova di sapersi rimboccare le maniche nonostante difficoltà di ogni tipo, sono stati un esempio virtuoso, la parte migliore di quell'Italia che vuole ripartire davvero. Stessa cosa per le relazioni industriali: nonostante, ad esempio, le non poche difficoltà emerse nella lunga negoziazione per il rinnovo del contratto nazionale, alla fine ha vinto il buon senso, la voglia di riscatto, la volontà di dare a tutto il comparto un contratto con una visione di futuro, sostenibilità e prosperità.

Adesso è fondamentale che Confindustria e Federalimentare ricompongano le lacerazioni emerse nelle ultime negoziazioni in seno alla rappresentanza delle parti datoriali.

L'accordo sulla formazione, contenuto nel nuovo contratto nazionale ha cominciato ad avere gambe grazie alla collaborazione avviata con il sistema degli

Istituti Tecnici Superiori e con l'Università dell'Insubria. Quella della formazione come diritto per tutti i lavoratori è una scommessa sulla quale non abbiamo mai avuto alcun dubbio: è lo strumento più importante che abbiamo per innalzare le competenze, la produttività, la dignità dei lavoratori, e per superare classificazioni professionali che nel giro di quattro cinque anni potrebbero non avere più senso.

Le vicende del settore agroalimentare durante la pandemia, hanno messo in evidenza ancora di più l'importanza e le funzioni delle relazioni industriali, anche nel saper gestire le criticità e cogliere le occasioni di sviluppo. Tutto il settore, assieme a quello ambientale, è stato investito di una nuova attenzione: la collettività ha preso coscienza di quanto essenziali fossero i lavoratori che garantiscono il cibo sulle tavole degli italiani, così come coloro che assicurano i servizi idrici all'agricoltura o la manutenzione del patrimonio forestale.

Un ruolo essenziale che in verità giunge da lontano, visto che braccianti e allevatori, forestali e addetti alla bonifica, hanno svolto negli ultimi anni un ruolo sempre più rilevante nella tutela dell'ambiente e del patrimonio naturale e paesaggistico, nel rilancio intelligente di territori marginalizzati e nel contrasto allo spopolamento e alla desertificazione, nel saper cogliere le opportunità della Green economy.

Eppure questa centralità continua ad essere sottovalutata da larga parte della politica. Lo dimostrano anche i grandi sforzi che ha dovuto sostenere il sindacato di categoria per ottenere, ad esempio, che anche agli operai agricoli fosse riconosciuta l'indennità stanziata per gli altri lavoratori stagionali. Così come lo dimostra la totale incapacità dei Governi e delle Regioni di valorizzare il lavoro forestale al di là delle grandi emergenze, come le alluvioni degli ultimi anni o gli incendi che hanno devastato questa estate l'Italia.

A maggior ragione il sindacato è chiamato a tutelare le lavoratrici e i lavoratori ed anticipare i cambiamenti mettendo in campo tutti i propri migliori strumenti, a cominciare da una buona contrattazione, che faccia leva anche su quella territoriale, per far fronte alla frammentazione del nostro tessuto produttivo, e da una bilateralità di settore avanzata, che sappia tu-

telare i lavoratori e le loro famiglie, migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, sviluppare progetti di formazione e per la sicurezza nei luoghi di lavoro.

Davanti a un lavoro che cambia, e alla luce dell'adesione della Fai Cisl al Manifesto di Assisi e alla Fondazione Symbola, abbiamo più volte richiamato l'attenzione sul bisogno di un nuovo umanesimo del lavoro, in cui la vita professionale possa configurarsi come opportunità di crescita umana, personale e collettiva.

In questo contesto, il lavoro agroalimentare e ambientale va tutelato e valorizzato soprattutto cogliendo le potenzialità di una Fai Cisl da sempre radicata sul territorio, capace di realizzare progetti di presidio e assistenza, ma anche campagne sociali come "Fai bella l'Italia", per sostenere la qualità nel lavoro agroalimentare e ambientale, "Sos Caporalato", per rafforzare gli strumenti di denuncia dello sfruttamento, e "Fai di più", per integrare le attività di tutela del sindacato con quelle di assistenza offerte da tutta la rete dei servizi della Cisl: una sfida, quest'ultima, da rivolgere specialmente ai tanti immigrati che operano nel nostro tessuto produttivo ma spesso rimangono ai margini della società e nella dipendenza dalle proprie collettività di origine.

Sono tutti temi, questi, che saranno centrali anche in tutta la nostra fase congressuale, giunta ai nastri di partenza, condividendo nuovi obiettivi e metodi di lavoro con i lavoratori e le lavoratrici, con tutte le strutture territoriali e regionali, con le Rsu, con le leghe.

Perché mai come oggi c'è stato il bisogno di una rappresentanza di prossimità, radicata nel territorio e vicina alla persona, ispirata dai grandi valori del sindacato nuovo, autonomo e democratico pensato da Giulio Pastore e dai padri fondatori della Cisl. Un sindacato che, nel segno del coraggio e della responsabilità, sappia essere un network territoriale capace di realizzare sempre maggiori e migliori servizi alla persona, nell'ottica di un rapporto sinergico con la Confederazione e con tutte le realtà associative che ad essa si ispirano. Per una ripartenza del Paese che faccia leva, davvero, sui valori della persona, del lavoro e dell'ambiente.

Smart city, creatività e innovazione

*di Carlo Gelosi, Professore di Sociologia Urbana presso l'Università per stranieri Dante Alighieri di Reggio Calabria
e Simona Totaforti, Professore di Sociologia di Innovazione Economica
presso l'Università per stranieri Dante Alighieri di Reggio Calabria*

1. Città tra innovazione e creatività

La città è da sempre il contesto territoriale dove, col trascorrere del tempo, si sono andate realizzando le grandi evoluzioni che hanno consentito la crescita delle principali società ed economie. Il percorso di sviluppo e trasformazione della città da una parte è stato fortemente contrassegnato dal significativo contributo dato dalla creatività e dall'ingegno umani, dall'altra si è andato consolidando con la diffusione dei sistemi produttivi pur risentendo negativamente, sotto taluni aspetti, delle ricorrenti fasi di crisi. Se da una parte l'industrializzazione ha segnato il profilo della città moderna, dall'altra la diffusione sempre più veloce delle innovazioni tecnologiche nonché la loro implementazione vanno caratterizzando significativamente la città contemporanea consentendo di definire e adottare strumenti e modalità innovative per rendere il tessuto urbano sempre più aperto, accessibile, fruibile e, per certi versi anche economicamente più gestibile e sostenibile.

Nello sviluppo del sistema urbano, la città non è più come un tempo una realtà chiusa o limitata dai soli confini amministrativi o geografici, luogo sì di opportunità ma anche di contrasti e conflitti sociali; essa va trasformandosi, aprendosi sempre più all'interrelazione con altri sistemi urbani, siano essi vicini o più lontani grazie alla messa in rete dei suoi sistemi e modelli, produttivi, finanziari, culturali e via dicendo. Questo mutamento, in corso ormai da alcuni decenni, non esclude di certo il permanere di un profilo di disegualianza sociale. Tuttavia, proprio perché si tratta di una realtà in movimento, essa non può rischiare di chiudersi in sé stessa ricadendo nel suo particolarismo, bensì deve, se posta in condizione di farlo, creare una discontinuità col passato aprendosi al contributo sia

creativo che realizzativo che nuove concezioni di forme di rigenerazione urbana possono recare nella sua organizzazione dello spazio.

La chiave della trasformazione del tessuto sociale ed economico di un sistema urbano, anche nella prospettiva di uno sviluppo competitivo è quella di rafforzare il tessuto interno al territorio, quindi fare rete al suo interno e con altri soggetti territoriali, anche meno vicini, per riuscire a superare le complessità che lo caratterizzano, non lasciando le iniziative isolate tra loro, tollerando che ciascun attore vada per la propria strada. Di conseguenza è necessario creare sinergie creative che valorizzino le specificità di ciascun contesto locale facendo squadra e utilizzando anche modelli di intervento coerenti ed efficaci. D'altronde, le scelte strategiche riguardanti le prospettive progettuali dello sviluppo urbano, sono da sempre influenzate da reti di relazioni, da confronti e negoziazioni che vedono come protagonisti gli attori locali, sia quelli istituzionali che quelli impegnati nella rappresentanza di interessi legittimi sociali ed economici. L'elemento importante è che si possa contare su di un sistema reputazionale positivo e su forme di reciproco riconoscimento in grado di generare fiducia tra gli attori coinvolti. Anthony Giddens (1994), a tale riguardo, fa riferimento al concetto di fiducia, sostenendo che su di essa si basa la reciprocità del coinvolgimento tra diversi soggetti, poiché crea condizioni di reciproca affidabilità.

La città è il grande scenario dove tutto è possibile e, di conseguenza, un senso di appartenenza ad essa può essere sollecitato dalla possibilità di esercitare un vero diritto alla sua fruizione. Fu Lefebvre (1968), poco più di cinquant'anni fa a sostenere che la rivoluzione nella nostra epoca sarebbe stata urbana o non sa-

rebbe stata nulla. Il diritto alla città pone ancor oggi un problema, ovvero la possibilità di rivendicare qualcosa, ovvero creare un nuovo significato rispetto non solo alla necessità di ricevere risposte ai bisogni ritenuti essenziali, all'accesso alle risorse, alla possibilità di vivere una vita urbana diversa da quella che le diffuse logiche del lavoro, della produzione e dell'accumulazione della ricchezza costantemente propongono. Il diritto cui Lefebvre fa riferimento è sia quello della partecipazione, sia quello della fruizione, ma esso dipende dalla possibilità di riappropriarsi dei tempi e degli spazi del vivere urbano. Una forma superiore di diritti come quelli che fanno riferimento alla libertà, all'individualizzazione, alla socializzazione, all'abitare, all'occupazione, allo studio. La dimensione del lavoro, in questo senso, può al contempo rappresentare un'opportunità di realizzazione di sé stessi così come una stretta e oppressiva maglia che impedisce la tessitura di relazioni sociali. Il diritto alla città, pertanto, non può che esprimersi con la rottura dei processi di omologazione del vivere quotidiano e con la costruzione di nuove reti relazionali, in una chiave di sviluppo di creatività e di crescita sociale.

Le città contemporanee si sono riscoperte protagoniste in un mondo globalizzato e caratterizzato dall'affermarsi di nuove tecnologie digitali che ne stanno rapidamente trasformando stili di vita e di consumo. E così mentre qualcuno ancora parla di morte della città, quest'ultima si trova a ricoprire un ruolo più centrale che mai nel dibattito contemporaneo. In particolare, sono state le industrie creative o i milieu creativi ad essere riconosciuti e osservati come i luoghi più promettenti per la costruzione del futuro delle città in un'economia globale; e la cosiddetta classe creativa il driver che avrebbe traghettato le città verso la crescita economica e il successo rivitalizzando il tessuto urbano e ridefinendo l'immagine della città stessa.

Le città, dunque, sono sempre più viste come luoghi ideali per lo sviluppo della creatività intesa non tanto nelle sue declinazioni culturali e artistiche, quanto in relazione alla dimensione economica, all'innovazione e alla crescita socia-

le. Del resto, è intorno all'idea di città creativa e ai saggi di Florida (2002) e di Landry (2000) - tra i primi a definirne confini e caratteristiche - che si è sviluppato negli ultimi vent'anni un grande dibattito scientifico, sebbene non si tratti di un concetto nuovo. Al contrario, la città intesa come incubatore di innovazione e di creatività era già presente nelle utopie di Thomas More, Tommaso Campanella o Francis Bacon. Così come, ad esempio, Berlino nel XIX secolo era la città dello spettacolo e degli eventi, Parigi e Vienna sono state, con i loro caffè, un palcoscenico perfetto del fermento culturale e innovativo che caratterizzava l'epoca e New York era stata il centro dell'arte contemporanea negli anni '50 che ha segnato la nascita dell'espressionismo e della pop art (Hebler, Zimmermann, 2008). Questi sono solo alcuni esempi che mostrano quanto il concetto di città creativa non possa essere esclusivamente collocato negli ultimi vent'anni di studi urbani.

L'innovazione è, dunque, storicamente legata alla città o comunque al modo in cui la città viene comunicata. Del resto, la città è sempre stata il luogo di fertilizzazione culturale e sociale, in cui l'incontro con l'eterogeneità degli stimoli (e delle persone) facilita il processo creativo, l'insieme di contesti in cui precipitano tutte le condizioni necessarie per la promozione dell'innovazione e del talento. Questa Terza Rivoluzione Industriale, come definita da Castells, ha nutrito forme di accelerazione dello sviluppo economico basate sulle nuove tecnologie e sulla centralità dell'informazione e della conoscenza. Il conseguente progressivo spostamento che si è avuto dalla produzione materiale a quella immateriale ha restituito centralità al settore della cultura originariamente marginalizzato dalla modernità. La città creativa è dunque la conseguenza di questa trasformazione, con tutte le forti ambiguità definitorie che tale concetto porta con sé, e vede convivere posizioni teoriche e operative molto diverse tra loro. La città creativa, sebbene figlia di tutte quelle utopie che hanno tentato - anche in maniera ideale - di riformare la società, è stata da subito legata quasi esclusivamente a un approccio economico - per

altro non sempre convincente - che ha sostanzialmente rimosso riflessioni e prese di coscienza relative alle dinamiche legate alle correlate dimensioni di emersione di varie forme di esclusione e disuguaglianza, sotto il profilo sociale, economico e abitativo (Peck, 2005).

Nei saggi di Florida e di Landry la creatività urbana è stata trasformata in un obiettivo politico primario, diventando ispirazione per molti amministratori locali che hanno fatto dell'economia della cultura il nodo centrale del loro governo. Ciò ha prestato il fianco anche alla deriva di alcuni interventi in campagne di marketing superficiali o nel sostegno a una progettazione urbana delegata ad archistar con la speranza di produrre un nuovo "effetto Bilbao". La sintesi interpretativo-definitoria di Florida che caratterizzava la classe creativa attraverso le 3 T - talento, tecnologia e tolleranza - e che la individuava forza trainante per la futura crescita urbana offriva un concetto che era semplice quanto accattivante per i policy maker: le persone di talento amano trasferirsi in città con infrastrutture e servizi al loro livello e capaci di dare una risposta ai loro bisogni e alle loro abilità, per cui le città che vogliono costruire il loro futuro attraverso un'economia creativa devono essere in grado di attrarre queste persone. Si è trattato certamente di un concetto molto fortunato, che tuttavia ha trascurato alcuni aspetti essenziali nell'interpretazione dei fenomeni urbani. Del resto, come scriveva Pratt (2010), "within the field of urban policy the notion of creative city has spread like wildfire, but unlike a wildfire, it appears that everyone wants to have a creative city".

Le città funzionano in una rete di produzione globale, sulla base di reti e di mercati del lavoro prevalentemente locali. I milieu creativi sono il prodotto di congiunture molto complesse e articolate che abbracciano tutte le dimensioni della vita delle città (Scott, 2006) a cominciare dal ruolo svolto dalle reti di produzione. La creatività, per diventare motore reale e coinvolgente, a livello diffuso, delle forze cognitive e produttive, deve essere sviluppata organicamente altrimenti rimane limitata alle singole esperien-

ze, e riesce a descrivere solo capsule urbane o enclave territoriali. Inoltre, la mobilità degli individui che mostrano le caratteristiche tipiche della classe creativa si è rivelata nel tempo molto più limitata di quanto affermato da Florida; e altrettanto limitata è stata la reale possibilità di determinare un meccanismo diretto causale tra creatività e crescita economica. Non bisogna dimenticare, altresì, che per attivare qualsiasi processo creativo c'è bisogno di diversità sociale e ambientale, di propensione al cambiamento. Sennett (2020), riflettendo sull'illusorietà della variabile indipendente tecnologica come elemento di sostegno diffuso alla crescita della qualità della vita, ci ricorda che le città in cui viviamo sono anche « [...] chiuse nel senso che rispecchiano ciò che è successo nel campo della tecnologia. Nell'immensa esplosione urbana del Sud del mondo - in Cina, India, Brasile, Messico, nei paesi dell'Africa Centrale - l'alta finanza e le imprese di costruzione stanno omologando la ville; quando un aereo atterra, per esempio, può succedere di non essere in grado di fare la differenza tra Pechino e New York. Il giardino intorno agli uffici, il campus universitario, il grattacielo residenziale situato al centro di un piccolo parco non sono forme adatte alla sperimentazione, perché sono tutte autosufficienti anziché aperte all'influenza e alle interazioni esterne».

Non è dunque semplice fornire una definizione univoca di città creativa in grado di diminuire l'ambiguità di questa espressione, anche alla luce del fatto che non c'è accordo tra gli autori su questo concetto e sugli indicatori a esso collegati. La città creativa, infatti, accoglie esperienze anche molto distanti tra loro, rimanda ad approcci multipli e mostra confini permeabili, ospita industrie creative, ma è anche quella che attiva lo sviluppo della creatività individuale e collettiva. L'aspetto più controverso sta nella ricerca della possibilità di misurare con precisione questa dimensione dell'esperienza urbana, al di là del ricorso alla costruzione di artefatti statistici dalla scarsa solidità metodologica (Markusen, 2006), soprattutto nell'attribuire ex post ai protagonisti della classe creativa - individui di per sé molto eterogenei - valori e aspirazioni comuni non verificabili. Non sono mancati,

inoltre, altri aspetti problematici che riguardano le accuse di legittimazione di condizioni precarie di lavoro, di polarizzazione sociale oppure, nell'ambito delle politiche urbane, la promozione dello sviluppo immobiliare innescato da progetti di riqualificazione creativa.

In epoca pandemica e, ci si augura a breve, post pandemica, alcuni trend a livello globale lasciano intravedere una serie di nuove micro-rivoluzioni che mettono in correlazione le pratiche di lavoro, l'affermarsi di nuove esigenze legate all'abitare, con l'ibridazione degli spazi di vita e di lavoro, e l'organizzazione della città. In particolare, al di là ma anche con riferimento alle numerose conseguenze cognitive, emotive e sociali legate al consolidarsi del lavoro da casa, generazione Z e millennial lanciano sfide che vanno dalla filosofia YOLO (You only live once) alla necessità di soluzioni di co-working e co-living, fino ad arrivare a forme di "delocalizzazione" di se stessi rispetto ai luoghi urbani di "produzione", in favore di contesti più ameni, slow, dalla più alta qualità della vita sotto il profilo dell'ambiente naturale.

Il fenomeno del South working, e cioè lo spostamento dei lavoratori provenienti dal Sud d' Italia, normalmente residenti al Nord, verso i luoghi d'origine e la tendenza a prolungare la propria permanenza "al paese" ben oltre il periodo delle vacanze, è stata una tendenza che si è affermata nel 2020-2021 grazie al trasferimento delle attività lavorative in modalità smart. In tale contesto, la domanda di contesti fertili alla creatività sembra piuttosto legata non tanto alle tre T di Florida, quanto alla voglia di superamento di quell'omologazione dei contesti di vita a cui si è fatto cenno riprendendo Sennett. Sembra dunque aprirsi un filone di innovazione negli stili di vita e di lavoro dove l'elemento della possibilità di plasmare l'ambiente, di riappropriarsene in una dimensione di riconnessione inedita e originale fra luoghi della (propria) memoria e esigenze di produttività creativa cosmopolita sia ineditamente riconnettibile con dimensioni più locali, più fondate sulla relazionalità sulla vicinanza, intesa, quest'ultima, non solo come vicinanza umana, ma anche come

nuova intolleranza alla mobilità cronofaga quotidiana, a vantaggio di una riappropriazione di spazi e tempi più personali. Tutto ciò apre alla riflessione su cosa e come venga interpretata e vissuta la prossimità oggi, in termini di elemento catalizzatore di innovazione, e a come possa declinarsi con riferimento anche al bisogno stesso di "vicinanza" umana, dimensione particolarmente stressata e in ridefinizione a causa degli eventi pandemici.

Discutere di città creativa significa inoltre interrogarsi sull'interdipendenza che esiste tra creatività, cultura, spazio urbano, stili di vita urbani e successo economico, ampliando una riflessione da molti ormai considerata più di moda, che da tempo si concentra su profili prevalentemente connessi alla innovazione di processi e tecnologie applicate alla gestione del tessuto urbano.

In questo senso, c'è da chiedersi quanto le dinamiche creative siano influenzate dalla prossimità spaziale. Si tratta di un aspetto centrale che va inquadrato alla luce delle preoccupazioni per gli effetti della globalizzazione e dei cambiamenti strutturali economici e sociali che hanno caratterizzato i paesi industrializzati a partire dagli anni '70 e che, inevitabilmente, hanno cristallizzato il dibattito relativo alla città creativa e alla conoscenza su aspetti prevalentemente economici e di marketing. Del resto, come sosteneva Einstein, è più facile spezzare un atomo che un pregiudizio. E a tal proposito vale la pena ricordare che tra i pregiudizi più resistenti e longevi, attraverso cui si continua ad interpretare e a descrivere la nostra epoca, troviamo sicuramente l'idea che la geografia sia morta. O meglio, come sostenuto da Wellman (2001), l'affermarsi delle nuove tecnologie nel campo della mobilità e della comunicazione (definizione oggi da ampliare includendo gli effetti di quella che viene da molti definita la Quarta Rivoluzione Industriale) ha fatto pensare a molti che non fosse più necessario spostarsi oppure trovarsi nello stesso luogo per essere insieme e che le comunità di quartiere avessero perso di importanza, lasciando spazio a stili di vita più "privati" e decontestualizzati dai luoghi. Tut-

tavia, come sottolineava anche Florida (2003), un tale ragionamento non si discosta molto da quello che caratterizzava la società del XIX secolo che si affacciava alla modernità con le sue innovazioni e il suo progresso. Che sia il telegrafo, il telefono o internet poco cambia.

Ognuna di queste innovazioni ha prodotto come effetto involontario la comune percezione che la prossimità spaziale non fosse più necessaria. Nuove forme di spazi (intesi come flussi di comunicazione e luoghi virtuali) sono diventati protagonisti non solo della vita economica della città, ma anche delle decisioni individuali. È l'individualismo di rete di cui parla Castells. O almeno questa è stata una delle interpretazioni che a lungo ha accompagnato il racconto urbano. In realtà, né la vita economica, né la vita dei singoli individui si è mai realmente distaccata dai luoghi della realtà, ed è prevedibile che ciò non avverrà nel prossimo futuro, contrariamente a quanto molti si aspettano. Una delle motivazioni, che per altro deriva direttamente dalle teorie di Marshall, è certamente quella della tendenza delle aziende a formare cluster per guadagnare un'efficienza produttiva. L'idea, dunque, che l'avanzare delle tecnologie di comunicazione possa realmente decontestualizzare i rapporti sociali scollegandoli dai riferimenti fondamentali di spazio e tempo sarebbe un'interpretazione errata. L'evidenza empirica mostra, al contrario, che l'innovazione tecnologica cambia l'organizzazione spaziale delle attività, ma non la annulla e che, al contempo, il fenomeno urbano cresce nella sua rilevanza anche se in modo non omogeneo.

L'intensificarsi della domanda di spazi di co-working, se ad inizio secolo rispondeva prevalentemente all'esigenza di offrire un luogo tecnologicamente attrezzato a persone temporaneamente gravitanti in determinate aree urbane, o a gruppi di lavoro legati a start-up e a imprese creative, oggi è richiesto anche da chi, lavorando in smart working, preferirebbe limitare gli spostamenti ma conservando la dimensione relazionale e collettiva dell'organizzazione del lavoro. Questo significa che la dimensione fisica è ancora rilevante anche se con intensità

differenti nelle diverse realtà urbane. Le categorie di spazio e luogo, esattamente come quelle di creatività e conoscenza, mantengono, dunque, un ruolo fondamentale nella città. La dimensione spazio-temporale non si è certo dissolta e le interazioni quotidiane favorite dai contesti micro-locali hanno mantenuto un ruolo centrale sia per alimentare il senso di sicurezza e fiducia individuale, che per mantenere la vitalità stessa della città contemporanea. Da ciò deriva anche la necessità di promuovere una maggiore sensibilità rispetto alla cura del territorio che in questo specifico contesto di riferimento è la città.

In questa dimensione si dovrà prestare attenzione anche al fattore tempo, unitamente a quello meramente legato al concetto di spazio, osservando con attenzione, ad esempio, le caratteristiche della mobilità così da diluire e non congestionare le percorrenze e le modalità di gestione delle dimensioni fisiche dei luoghi di lavoro, altresì declinando e organizzando in maniera più attenta le risposte più efficaci alla composita domanda di flessibilità di fruizione degli spazi urbani.

2. Contro la Smart city?

Se la nozione di città creativa così come definita da Florida e Landry era la diretta conseguenza dell'innovazione scaturita dalla Terza Rivoluzione Industriale, oggi non sembra possibile provare a definire i nuovi confini della creatività urbana senza riflettere sulle conseguenze dell'accelerazione tecnologica che sta cambiando il modo in cui le città forniscono servizi ai propri residenti e rispondono alla loro domanda.

Le tecnologie avanzate (ovvero tutte quelle tecnologie emergenti che hanno le potenzialità di cambiare il mercato e i consumi) stanno, dunque, portando all'interno delle città quella che viene definita una innovazione disruptive che ridefinisce i tradizionali confini (fisici, digitali e biologici) tra uomo e macchina. Christensen è stato il primo a parlare di disruptive innovation descrivendo un processo in cui un prodotto o un servizio che inizialmente si afferma in un mercato di nicchia, poi riesce a modificare completamente i consumi e il mercato stesso e divora un

intero settore. Si tratta, quindi, di innovazioni che intercettano esigenze ancora inesprese, ma in ogni caso latenti, anticipando il futuro.

Caratteristiche comuni sono una più elevata velocità di diffusione e un impatto potenziale ampio e sistemico. Le città, dunque, e i loro amministratori si trovano a dover fronteggiare le conseguenze dell'affermarsi delle nuove tecnologie digitali. Per questo è necessario provare a comprendere come l'innovazione potrà modificare l'economia globale e l'esperienza urbana nei prossimi decenni. Sarà, ad esempio, necessario comprendere come investire in nuove forme di infrastrutture e istruzione per fruire dei potenziali vantaggi del cambiamento, oppure come definire l'organizzazione del lavoro, anche alla luce dell'evoluzione della relazione uomo-macchina, per mantenere il benessere degli individui. In questa prospettiva di analisi, la città è il campo di sperimentazione privilegiato dell'innovazione tecnologica e la smart city si propone come la città resa "intelligente" e "migliore" dalla rivoluzione digitale.

In altri termini, la città che stiamo vivendo oggi è una città nuova. Nuova perché è una città in cui il futuro non è più scritto nel passato, ma in qualche senso è da immaginare e costruire. L'avanzare inerziale verso il futuro secondo premesse già definite in anticipo non esiste più. Oggi ogni città deve scegliere il proprio futuro secondo un progetto in grado di rispondere alla domanda dei cittadini sempre più articolata e frammentata e nella consapevolezza di una sempre più marcata competitività. Del resto, la velocità delle trasformazioni è vertiginosa e non riguarda solo i consumi, ma si estende alla conoscenza (modelli applicati nelle università o nella scuola) o anche alle forme di assistenza sanitaria. E proprio la velocità e l'incertezza sembrano affermarsi come regola che non ammette eccezioni.

Tuttavia, le tecnologie digitali non sono certo tecnologie inedite: già nel 1982 la rivista Time, nella sua storica classifica, nominò il computer "persona" dell'anno. Così come è accaduto per le altre rivoluzioni industriali, la piena espressio-

ne delle innovazioni non è immediata. Le nuove tecnologie digitali sono espressione di una innovazione oggi molto più avanzata (anche se non ancora matura), ma, se pensiamo per esempio alla realtà virtuale, non certo nuova dal punto di vista del desiderio umano di ricerca della perfezione dell'illusione che la accompagna. Basti pensare al panorama che nasce nel 1782 come rappresentazione teatrale a grandezza naturale ispirata ai dipinti neoclassici e che raccontava eventi storici oppure offriva vedute di città. L'evoluzione successiva è il diorama: aquarelli traslucidi illuminati che riproducevano scene tridimensionali di fronte a una platea di spettatori seduti al buio. Nel 1850 il racconto di Dickens "Some Account of an Extraordinary Traveller", in cui il pigro protagonista esplora il mondo attraverso panorama e diorama era un perfetto esempio di questa tensione, ovvero del tentativo di sostituire l'esperienza con la rappresentazione, come poi teorizzerà Debord con "La società dello spettacolo". O anche il panorama scorrevole "The Great Siberian Route: The Transiberian Railway Panorama", che permetteva ai visitatori dell'Esposizione Universale di Parigi del 1900 di vivere un viaggio virtuale seduti in vere carrozze ferroviarie. Se, infatti, la pittura e la scultura alimentavano il regno dell'immaginario, il panorama e il diorama offrivano illusioni quasi reali, consentivano di sperimentare l'esplorazione e la mutevolezza dell'esperienza. L'obiettivo era quello di fornire la possibilità di vivere un'esperienza che sembrasse autentica senza dover viaggiare. L'esperienza passiva della virtualità e la meraviglia che genera, a cui può essere ascritta anche l'invenzione del cinema (l'esempio della proiezione dell'Arrivo di un treno alla stazione dei fratelli Lumière è emblematico in questo senso), è poi rimasta la stessa fino alla creazione degli ambienti virtuali computerizzati che oggi cominciano a entrare nella vita quotidiana delle persone.

Le attuali tecniche di modellazione della realtà, quindi, sono molto più verosimili e rendono attiva un'esperienza che prima era solo passiva. La realtà aumentata e, ancor più la realtà virtuale, che oggi rappresentano una delle

espressioni dell'industria 4.0, non sono che un ulteriore stadio di una lunga e graduale evoluzione del computer da strumento estraneo alla vita quotidiana degli individui a strumento che interagisce con l'uomo e, soprattutto, che crea un'esperienza che non può essere conosciuta anche nella realtà e che è controllata dal singolo fruitore e non dal medium (o che almeno dona questa illusione). Quale sarà l'impatto della virtualità informatica sulla vita quotidiana e sull'organizzazione sociale? Certamente, queste tecnologie rappresentano delle opportunità (e al contempo determinano dei rischi modificando ulteriormente la relazione tra uomo e macchina). Forniscono esperienze autenticamente nuove, ma a ben vedere sono sempre strutturate secondo le gerarchie che hanno caratterizzato la modernità, seppur declinate in modo differente. Analogamente, anche l'intelligenza artificiale, preconizzata anche nei suoi risvolti etici e valoriali da Spielberg nel suo omonimo film, sta cambiando la catena di valore in ambito creativo determinando impatti sia positivi, che negativi all'interno della società.

Nella città contemporanea il ruolo della tecnica emerge in un modo che viene definito sempre più disruptive. La realtà aumentata e l'intelligenza artificiale (tecnologie come abbiamo visto non certo nuove, ma oggi pronte a entrare nella quotidianità degli individui) possono modificare l'esperienza urbana e determinare un modo diverso di raccontare e riempire di contenuti la realtà di ogni singolo individuo. Quanto questo progresso tecnologico possa contribuire al benessere delle persone resta tutto da verificare. La qualità della vita quotidiana, infatti, coincide con la capacità della città di rispondere ai bisogni espressi e latenti, individuali e collettivi della popolazione. E laddove questi bisogni sono contrastanti trovare una mediazione capace di creare armonia e collaborazione. La fruizione di tecnologie come la realtà aumentata può al contrario alterare profondamente i contenuti dell'esperienza: fornisce nuovi significati, produce sentimenti imprevisti.

La città smart promette che tutto è possibile, compresa la possibilità di rendere più sostenibi-

le la città e, grazie all'informatizzazione diffusa, di consentire una reale partecipazione rendendo finalmente i cittadini artefici e protagonisti del progetto urbano. Smart perché promette, per la prima volta contemporaneamente, la crescita delle capacità produttive e della competitività, il miglioramento della qualità della vita e il coinvolgimento diretto dei cittadini nelle decisioni riguardanti tanto la qualità della vita quotidiana, quanto il futuro. Come afferma Amendola (2016), l'utopia ottocentesca della città ideale realizzata grazie alla scienza ed alla tecnologia con la smart city diventa realtà in versione forse più semplice, ma alla portata di tutti perché ormai ognuno possiede e controlla un frammento di questa città intelligente: dallo smart phone alla smart home, agli smart building. "Il sogno della smart city si propone come realizzabile perché sembra che sia sognato da tutti. La promessa della smart city incrocia quella imprenditoriale della città come Growth Machine e quella, centrata sull'uomo, della città come Machine for living. Pur restando in questo caso una forte incertezza su cosa sia nel concreto una "better way of living", una migliore maniera di vivere. La non univocità del concetto di città intelligente, e la presenza di definizioni plurali che risultano incomplete e non esaustive, inevitabilmente alimentano posizioni molto divergenti.

In altri termini, ci si domanda quali siano le reali conseguenze dell'intersezione pervasiva che caratterizza le metropoli contemporanee tra le nuove tecnologie digitali e ogni oggetto, superficie o relazione che in esse si dipana. Koolhaas in "Digital Minds for a New Europe" afferma che la smart city serve a "vendere una città nell'economia globale piuttosto che a migliorarla sul versante delle disuguaglianze urbane". E aggiunge che "i tradizionali valori europei di libertà, uguaglianza e fraternità sono stati sostituiti nel XXI secolo da comfort, sicurezza e sostenibilità". La posizione di Koolhaas sulle smart city denuncia come le città vengano consegnate agli imprenditori "in maniera intelligente chiamando la città smart - e chiamandola smart la nostra città è condannata ad essere stupida". Allo stesso modo, come suggerisce Sennett, la

user friendliness dei device tecnologici ha come effetto quello di favorire il ripiegamento individuale sul rapporto con la tecnologia, "passivizzando" invece il nostro rapporto con gli altri individui. Il warning è anche, dunque, sulla "perdita cognitiva" potenzialmente correlata ad un'esistenza "priva di attrito". Tutto ciò, correlato anche alle disuguaglianze di accesso alle tecnologie, che ancora persistono, genera numerosi punti di attrito e di domanda.

In effetti, è proprio questo il limite principale della smart city, sebbene al contempo in questo modo sembra accogliere i sogni e i bisogni di tutti, promettendo di ridurre la congestione della mobilità urbana, di proteggere dalla criminalità, garantendo la sicurezza nelle strade e nelle case, di tenere virtualmente unita una famiglia fisicamente distante, di lavorare in un luogo diverso da quello formalmente deputato a tale attività, di studiare in un altro continente senza spostarsi dalla propria casa o di sperimentare nuove forme di divertimento e di intrattenimento basate sulle tecnologie digitali. La smart city si presenta, dunque, come una città che non solo offre ai suoi abitanti tutto ciò di cui hanno bisogno, ma che si dichiara capace di imparare dall'esperienza della sua gente e quindi di essere in grado di anticipare le future domande e i bisogni ancora inespressi. In realtà, accanto a progetti visionari di IBM, Siemens, Cisco, Hitachi (che tuttavia spesso manifestano un gap considerevole tra idea progettuale e realizzazione) o alle città come Mazdar negli Emirati Arabi Uniti, Songdo in Sud Corea o ancora PlanIT Valley in Portogallo - quasi da esposizione green, potremmo dire, più che ancorate alla vita reale - c'è la vita reale degli individui che in quelle città vivono e che sono portatori di problemi, bisogni e diritti, sempre più diversificati. Infatti, il dato critico fondamentale e preoccupante è che la smart city sembra costruita sull'offerta invece che sulla domanda. Smart city è ciò che si intende offrire indipendentemente dai bisogni reali delle città e dei cittadini.

Del resto, il significato prevalente di smart city è legato soprattutto ai big data, alle connessioni, alla gestione delle informazioni. La fi-

losofia delle grandi aziende è quella proclamata dall' IBM che nell'agosto del 2011 affermava che "una soluzione intelligente (smart solution) che funziona in una città può funzionare in ogni altra città". L'attenzione delle grandi aziende non è quindi sulle persone, ma sulla tecnologia. La Smart city possibile sembra essere solo quella che i produttori di beni e servizi offrono.

Possiamo, dunque, individuare 5 principali ostacoli alla smart city (Gassmann, Bóhm, Palmié, 2019):

1. il digital divide sia rispetto alla presenza di adeguate infrastrutture, che alla percentuale di digital illiteracy della popolazione, ovvero di analfabetismo informatico relativamente alle opportunità offerte dalle nuove tecnologie;
2. la volatilità: lo sviluppo digitale è un processo instabile e di durata incerta (nel campo energetico questo porta ad esempio a un aggiornamento frequente della regolazione e quindi a una difficile pianificazione di lungo periodo);
3. l'incertezza che rende impossibile prevedere il futuro, soprattutto in campo tecnologico;
4. la complessità dello sviluppo digitale che chiama in causa molte variabili diverse e presenta numerosi elementi di interazione;
5. l'ambiguità che riguarda gli aspetti relativi all'impossibilità di fornire una definizione univoca anche perché le connessioni e i meccanismi di azione delle smart cities sono complessi da definire e variano sia con riferimento alle persone, che allo spazio.

Tutto ciò può, sotto certi aspetti, essere sintetizzato in una "messa in guardia" solo all'apparenza deterministica, che polarizza la smart city e i suoi effetti in due profili definitivi: «La smart city prescrittiva crea un danno mentale; abbassa il livello dei suoi cittadini. La smart city cooperativa stimola intellettualmente i cittadini coinvolgendoli in problemi complessi e mettendoli a confronto con le differenze. [...]

La smart city prescrittiva è chiusa; la smart city cooperativa è aperta» (Sennet, 2020).

In uno scenario così complesso valutare quali siano le effettive ricadute per la città del futuro è molto difficile, ma certamente non è possibile intendere e dunque progettare la smart city come un mondo fatto di tecnologia e gadget che non risponde ai bisogni dei cittadini. In tal senso, si corre il rischio che la tecnologia prevalga come soggetto della storia, come elemento protagonista, relegando quasi in un secondo piano le persone. La stessa smart city viene modulata e si evolve sempre più basandosi sull'offerta di soluzioni, applicazioni e via dicendo, non tenendo in dovuta considerazione la domanda che viene dalle persone. La città intelligente dovrebbe, invece, usare la tecnologia per il bene comune, tenendo presente valori di diversità, accessibilità e inclusività e relazionalità.

3. La capacità di leggere la nuova creatività urbana

La nuova città creativa, dunque, ovvero quella che si sta confrontando con le trasformazioni avviate dall'accelerazione tecnologica dovrebbe essere, secondo il report del World Economic Forum's Global Future Council on Cities and Urbanization (2018) una città agile, capace di adattarsi rapidamente alle mutevoli esigenze sia con riferimento alle infrastrutture, sia rispetto ai processi urbani. In particolare, in un mondo quasi totalmente urbanizzato, sono tre i livelli di intervento descritti. Un primo livello "fisico" legato alle infrastrutture che possono essere adattate alle nuove esigenze dei cittadini senza eccessivi costi. Un secondo livello "digitale" per sfruttare al meglio le potenzialità delle nuove tecnologie e capitalizzare sulle opportunità emergenti. Infine, un terzo livello "ambientale" che utilizza le nuove tecnologie per mitigare gli effetti sull'ambiente dell'attività urbana. Riutilizzare in modo efficiente la terra, nuove funzioni anche temporanee per gli edifici, condivisione e ridistribuzione delle risorse IT; sistemi di trasporto ottimizzati da informazioni in tempo reale; una rete energetica che massimizza l'uso di fonti rinnovabili garantendo al tempo stesso un

approvvigionamento sicuro; e un sistema educativo che si adatta rapidamente per riflettere le mutevoli esigenze dell'economia. Queste sono solo alcune delle possibili applicazioni delle nuove tecnologie digitali che certamente stanno ridefinendo la forma, le funzioni della città del futuro. Tuttavia, l'analisi e il modello proposto dal World Economic Forum, sebbene solido e concreto nel suo ancorarsi a una dimensione fisica dell'evoluzione della città, sembra trascurare quella che Geddes definiva la "parte viva del processo", ovvero l'evoluzione dei cittadini che crescono e si sviluppano insieme agli spazi in cui vivono. La caratteristica essenziale del processo evolutivo della città, infatti, è ancorata alla natura e alla storia dei luoghi. Londra nel corso del XIX secolo si trasforma da una città compatta e pedonale di un milione di abitanti a una metropoli di sei milioni di abitanti caratterizzata da una crescita economica particolarmente dinamica, grazie allo sviluppo delle sue infrastrutture di mobilità. Parigi nella seconda metà del XIX secolo ben esprime il trionfo della città dovuto al consumo con i grandi magazzini descritti da Zola ne "Au bonheur des dames". Negli anni '70 New York era il simbolo della decadenza e sembrava avviata verso un inarrestabile declino. Carpenter in Fuga da New York del 1981 dava forma e immagine alle paure degli abitanti di una città rappresentata come una isola-prigione, un regno della violenza e dell'anarchia. Oggi New York è tornata ad essere un simbolo non solo della modernità e delle possibilità illimitate, ma della vitalità di una città.

Non esiste una sola città del futuro, ma tante città quanti sono i casi particolari. La metropoli fino ad oggi non si è annullata, piuttosto è stata strutturata e destrutturata dalla crescente tensione tra spazio fisico e spazio digitale. La città contemporanea, infatti, è il risultato di questo duplice sistema di comunicazioni e della continua interazione tra luoghi fisici e luoghi virtuali. Il potenziamento della connettività, il simbolismo architettonico con le sue potenzialità di rinascita culturale ed economica, il design urbano inteso come recupero della cultura della città sono stati nell' Età dell'informazione

descritta da Castells nel suo "La città delle reti", i driver che avrebbero dovuto produrre ricchezza, sapere, benessere e potere. Ma forse per sanare i nodi critici della città oggi non basta più il ricorso a un'architettura iconica che non ha alla base il disegno utopico del modernismo e che nella migliore delle ipotesi risponde a una matrice globalizzante (e non certo alla ricchezza dello spazio locale). Del resto, l'innovazione tecnologica sta determinando trasformazioni a velocità crescente, anche a causa dell'emergenza pandemica che, almeno in alcuni contesti, ha rappresentato un potente acceleratore del cambiamento. Siamo già nella "seconda metà della scacchiera", per usare un'espressione di Kurzweil (2000) legata alla famosa leggenda persiana dell'imperatore e dell'inventore degli scacchi, ovvero nel momento di passaggio da

una progressione lineare del salto tecnologico alla crescita esponenziale e all'accelerazione? Non è semplice rispondere a questa domanda in modo preciso. Certamente però la ristrutturazione delle filiere produttive a livello globale è sotto gli occhi di tutti. Gli effetti di questa rivoluzione, tuttavia, non saranno uguali per tutte le economie, ma dipenderanno dalla capacità delle singole realtà di adattarsi al cambiamento e di innovare. Ogni città oggi si trova dunque di fronte a una doppia sfida. Non solo quella di immaginare e costruire il proprio futuro perché questo non proviene più dal passato, ma anche quella di essere animata e orientata dall'utopia e dover considerare, definendo nuove metriche, l'impatto potenziale delle nuove tecnologie digitali sul proprio territorio e di sfruttarne le potenzialità e le opportunità.

Riferimenti bibliografici

- Amendola G., *Le retoriche della città tra politica, marketing e diritti*, Edizioni Dedalo, Bari, 2016.
- Gassmann O., Biihm J., Palmié M., *Smart Cities. Introducing Digital Innovation to Cities*, Emerald Publishing Limited, Bingley, UK, 2019.
- Giddens A., *Le conseguenze della modernità. Fiducia e rischio, sicurezza e pericolo*, Il Mulino, Bologna, 1994.
- HeBler M., Zimmermann C., (a cura di), *Creative urban milieus*, Campus Verlag, Frankfurt/New York, 2008.
- Lefebvre H., *Le droit à la ville* (1968), ed. it. *Il diritto alla città* (trad. G. Morosato), Ombre Corte, Verona, 2014.
- Kurzweil R., *The Age of Intelligent Machines: when computers exceeded human intelligence*, MIT Press, 2000.
- Landry C., Hyams J., *The creative city index: measuring the pulse of the city*, Comedia, Stroud, 2012.
- Markusen A., *Urban development and the politics of Creative class: evidence from the study of artists*, in «Environment and Planning», 2006, Vol. 38, n. 10, pp. 1921-1940. Peck J., *Struggling with the Creative class*, in «International Journal of Urban and Regional Research», 2005, Vol. 29, n. 4, pp. 740-770.
- Pratt A. C., *Creative cities: Tensions within and between social, cultural and economic development. A critical reading of the UK experience*, in «City, Culture and Society», 2010, n. 1, pp. 13-20.
- Scott A. J., *Creative cities: conceptual issues and policy questions*, in «Journal of urban affairs», 2006, vol. 28, n. 1, pp. 1-17.
- Sennett R., *Costruire e abitare. Etica per la città*, Feltrinelli, Milano, 2020.
- Wellman B., *Physical Place and Cyberplace: The Rise of the Personalized Networking*, in «The International Journal of Urban and Regional Research», 2001, n. 25 (2), pp. 227-252.

Uomini, lavoro e montagna: lo sviluppo delle aree appenniniche

di Antonio Ciaschi, Prorettore e Professore di geografia presso l'Università Giustino Fortunato di Benevento

«Più vere, più umane, rimangono le comunità territoriali, quelle che legano degli stessi interessi, delle stesse vicende, degli stessi effetti, gli uomini, le persone che vivono in un determinato territorio, in una determinata regione [...].»

*Dalla fabbrica alla comunità,
ADRIANO OLIVETTI, 1946*

Non è la prima volta che mi trovo a riflettere e scrivere di montagna. Ogni volta però sembra la prima volta. Parafrasando le parole di Antonio Gramsci "la storia insegna, ma non ha scolari"¹, e pensando alla condizione delle nostre Terre Alte, specie quelle dell'Appennino, possiamo senz'altro affermare che anche la montagna insegna, ma anch'essa non ha scolari. I territori hanno intrecciato storie e identità, cultura e innovazione. I nostri paesi di montagna sono stati, nel tempo, laboratori di modernità e nodi di un sistema economico all'avanguardia. Lo spettro della rivoluzione industriale e del trionfo della meccanizzazione agricola hanno contribuito ad accelerare il processo di divaricazione fra la fragile e delicata verticalità e la distratta e opulenta orizzontalità. Diverse e contrapposte filosofie di sviluppo hanno generato due modi di interpretare la modernità, quella al passo con i tempi e quella del valore dell'essenzialità, ma costretta al margine, come ebbe a dire Nuto Revelli l'autore de "Il Mondo dei vinti": "Ma assistevo al grande esodo dalla campagna povera, all'abbandono delle aree depresse della montagna e dell'alta Langa, come risposta all'industrializzazione troppo rapida della pianura. Era un vero e proprio terremoto. Si contavano a migliaia i contadini, i montanari - giovani e

meno giovani - che diventavano manovali dell'industria. Un patrimonio di forze valide, di esperienze, di mestieri, destinato a disperdersi. Altro che la difesa dell'ambiente; altro che il governo del territorio... Con l'esodo indiscriminato, caotico, in non poche aree della nostra collina e della nostra montagna si sfilacciava il tessuto sociale, si estendeva il deserto".

Sono passati molti anni, molti Governi hanno dichiarato la loro vicinanza ai territori montani, molto è stato fatto, ma ancora oggi, dopo leggi, interventi straordinari e politiche mirate, siamo ancora a chiedere normalità, equilibrio, apertura, coesione, in altre parole interventi ricompresi nell'ordinarietà del bilancio dello Stato.

Tutti siamo convinti che, nonostante i problemi ricorrenti legati a marginalità, spopolamento, accessibilità, difficile dialogo con i territori contermini, la montagna svolge un ruolo cruciale, non solo in una prospettiva di salvaguardia e recupero, ma più in generale nell'ambito della gestione del territorio e buone pratiche di sviluppo. Di qui la necessità di una governance complessiva che sviluppi la centralità dello spazio montano in vista di una patrimonializzazione che sia in grado di coniugare valori, tradizioni, risorse, culture materiali e immateriali.

Il territorio montano presenta una natura sfaccettata la cui mutevolezza funzionale ed estetica necessita di una cultura di governo per costruire nuove reti di relazioni, capaci di generare cooperazione e partecipazione. La montagna dovrebbe essere considerata proprio per le sue metamorfosi capace di offrire diverse opportunità di crescita, se si valorizzano le specificità

¹ La frase intera di Antonio Gramsci, tratta da *Italia e Spagna*, in «L'Ordine Nuovo», 11 marzo 1921, anno I, n. 70 è: «L'illusione è la gramigna più tenace della coscienza collettiva: la storia insegna, ma non ha scolari».

culturali e ambientali che le sono proprie. Il che significa che vanno individuate risorse finanziarie e investite adeguate competenze al fine di conseguire l'obiettivo della coesione territoriale sociale ed economica, applicando un concetto di "montanità", non come coefficiente, ma in quanto valore aggiunto.

Proprio per la sua complessità, lo spazio montano richiederebbe l'avvio di pratiche d'innovazione in grado di attuare delle strategie rigenerative a livello infrastrutturale e tecnologico, sociale ed economico. Tali pratiche dovrebbero basarsi sulla consapevolezza dell'interconnessione dei territori montani con gli altri ecosistemi e prevedere percorsi di formazione che mettano in comunicazione attori, conoscenze e attuazione degli interventi.

Ho provato a digitare le parole "uomini, lavoro e montagna" su diversi motori di ricerca trovando nell'indice dei risultati, tra i primi posizionamenti, l'inaugurazione di una mostra «Uomini, boschi ed api: la montagna ed il lavoro dell'uomo» inaugurata il 21 settembre 2019 a palazzo Agostinelli a Bassano del Grappa. Una mostra dedicata alla figura dello scrittore asigheese Mario Rigoni Stern che nasce «dall'interesse che possono suscitare molti mestieri che si possono ammirare nella rassegna, mestieri che stanno scomparendo e non solo a causa della modernizzazione e delle mille sfide che le terre alte devono affrontare. Molti abitanti della montagna, soprattutto dopo il grande boom economico del dopoguerra, hanno abbandonato la propria terra, per garantire a sé ed ai propri famigliari una maggiore comodità, un impiego sicuro, una istruzione più comoda [...] anche se con l'industrializzazione e la modernizzazione molti mestieri sono quasi scomparsi, il lavoro in montagna è degno di grande rispetto e rappresenta l'emblema del sacrificio, ma anche del profondo legame che lega l'uomo alla propria terra. Qualcuno ha resistito a questi valori, legato alla montagna da un vincolo d'amore più forte di qualsiasi difficoltà. E questi mestieri, perlomeno quelli sopravvissuti, ne sono una chiara dimostrazione»².

Mi sembra di ritornare alla Montagna di Nuto Revelli... Le nostre montagne sono state la casa e hanno dato lavoro e da mangiare, continuamente e per moltissimi anni, a milioni di persone. Non si ha contezza del valore economico della montagna abitata. Vorrei partire da qui per proporre alcune considerazioni e, per dar forza al mio ragionamento, riporto come memento alcuni articoli della Costituzione Italiana:

Art. 1 L' Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro.

Art. 4 La Repubblica riconosce a tutti i cittadini il diritto al lavoro e promuove le condizioni che rendano effettivo questo diritto. Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società.

Art. 9 La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.

Articolo 44 La legge dispone provvedimenti a favore delle zone montane.

Articolo 45 La legge provvede alla tutela e allo sviluppo dell'artigianato.

Ad una prima lettura del combinato disposto degli articoli citati, salta in evidenza la volontà dei Padri Costituenti di metter in luce il ruolo fondamentale del lavoro, ma allo stesso tempo di non trascurare il contesto spaziale, orografico e culturale in cui questo si sviluppa e, allo stesso tempo, indicare la strada per forme di perequazione e coesione sociale e tutela delle competenze locali.

Anche la legislazione per la montagna in questi anni si è adeguata a impulsi di rinnovamento e di sensibilità al territorio: dalle prime leggi, promulgate sulla spinta emotiva dei disastri ambientali e destinate a curare le ferite

2 Dal discorso tenuto dal presidente del Cai bassanese Franco Faccio in occasione dell'inaugurazione.

dei dissesti idrogeologici causati dall'incuria e dall'abbandono dei montanari, unici custodi delle terre alte, a quelle che hanno ridefinito la governance dei territori montani, fino a una legge quadro che sull'onda della Conferenza sullo sviluppo sostenibile di Rio de Janeiro, adotta i sentimenti ambientalisti trasformando i problemi della montagna in risorsa per lo sviluppo che non può essere più considerato come mera crescita, ma deve essere raggiunto attraverso la protezione e valorizzazione delle risorse ambientali e identitarie.

Le profonde trasformazioni che hanno attraversato il nuovo millennio, investendo forme e assetti industriali, hanno fortemente influito sugli stessi modelli di industrializzazione.

I risultati degli studi del binomio uomo e montagna e sui possibili esiti di sviluppo sono esposti nel "Manifesto di Camaldoli per una nuova centralità della montagna" promosso dalla Società dei Territorialisti/e, sottoscritto anche da altri studiosi nel novembre del 2019. Di seguito si riporta il testo definitivo:

Il principale problema comune alle nostre montagne continua ad essere lo spopolamento e l'abbandono delle terre. Esso non dipende da cause naturali, ma dal fatto che nel secolo scorso vaste zone interne sono state impoverite da un modello di crescita che, in assenza di politiche adeguate, non offriva alternative all'esodo verso i poli urbani e industriali della pianura e delle coste. Negli ultimi tempi un "ritorno alla montagna" è stato praticato, tra molte difficoltà, da giovani nativi, da "ritornanti" e da "nuovi montanari" per scelta. Non si tratta di grandi numeri, ma sufficienti a evidenziarla come un'alternativa praticabile e soddisfacente, che aiuterebbe i "margini" a farsi "centro" se fosse sostenuta da politiche pubbliche adeguate. La nuova centralità della montagna deriva dai valori e dalle potenzialità del suo patrimonio e dal fatto che le terre basse dipendono da quelle alte per eco-servizi vitali, tra cui l'approvvigionamento idrico, la regimazione delle acque correnti, la prevenzione del rischio idro-geologico.

Nella grandiosità di un patrimonio montano in buona parte dimenticato, il paesaggio ha un ruolo essenziale, poiché ci mostra l'ambiente montano come una costruzione umana millenaria, un vero e proprio "manufatto", prodotto di equilibri artificiali continuamente ricreati in un rapporto interattivo con la natura originaria dei luoghi, basato su regole di adattamento e di trasformazione consolidate, attento al rispetto di quei limiti che la modernità tende a violare.

Il ritorno alla montagna - e prima ancora il diritto di chi ci nasce a restarvi - si deve sostanziare in un grandioso progetto promosso dal governo centrale insieme agli enti territoriali e gli attori locali, comprendente un insieme di azioni che valorizzino le nuove convenienze a vivere e a lavorare in aree montane, specie in quelle più bisognose di recupero. Oltre alle infrastrutture e ai servizi essenziali già previsti dalla Strategia nazionale per le aree interne e dall'Agenda digitale, servono centri di accesso facilitato ai servizi telematici, scuole, anche di alta formazione, facilitazioni per le famiglie e le imprese di nuovo insediamento, incentivi, anche normativi, per attivare forme di economia circolare, per la formazione di filiere produttive basate sull'uso durevole del patrimonio, a cominciare dalla lavorazione del legno, dei latticini, delle conserve alimentari e delle altre materie prime di origine locale. Al fine di garantire a chi vi abita e vi opera parità di condizioni con il resto del Paese, occorrono norme differenziate, appropriate alle condizioni di vita e di lavoro specifiche della montagna, specie in materie come l'agricoltura di piccola scala, i contratti forestali, l'edilizia, l'igiene, gli obblighi fiscali e burocratici. In particolare, occorre una legge-quadro nazionale per il recupero dei terreni agricoli incolti, dei pascoli e dei boschi, per facilitare l'accesso dei giovani alla terra e per affidare la gestione delle terre abbandonate a strutture comunitarie, come le cooperative di comunità.

Fino a quel momento non si era ancora palesato il covid, il virus incarnazione della globalizzazione. In pochissimo tempo è cambiato il rap-

porto spazio/territorio, è cambiato cioè il codice su cui abbiamo costruito il mondo moderno.

La definizione di territorio, infatti, evidenzia il legame tra gli esseri umani, come individui o come comunità e un preciso tratto di spazio terrestre.

Con il forte incremento dell'utilizzo delle reti digitali, il concetto di territorio appare strettamente connesso alla nozione di "non luogo", rappresentato dai nodi di una stessa rete globale. Il sistema dei valori territoriali può essere modificato radicalmente alla luce di questa connessione. Considerando che il "non luogo" della rete è la somma di tante identità culturali distribuite, vanno configurandosi nuove dimensioni e altri valori e questo potrebbe sollecitare politiche territoriali finalizzate a dare valore a nuove centralità.

Sembra quindi necessaria una presa di coscienza del fatto che in questo contesto così articolato e complesso le tradizionali partizioni territoriali e/o amministrative non sempre sono sufficienti a soddisfare le esigenze delle realtà spaziali e di chi le abita. Ciò appare particolarmente evidente in situazioni emergenziali (non solo le emergenze sanitarie come quella in corso, ma anche per esempio gli eventi estremi quali sismi o dissesto idrogeologico) in cui le politiche messe in campo potrebbero/dovrebbero essere ripensate tenendo conto di questa "multidimensionalità" dello spazio, per esempio attraverso un'analisi dei flussi piuttosto che un ragionamento che implichi il solo esame dei confini amministrativi.

Certamente la pandemia figlia della globalizzazione è ora causa di una de-mondializzazione, i suoi effetti sono già evidenti sui modelli di produzione e consumo che fino a ora ci hanno governato, lo dimostra la velocità di conversione del settore industriale e l'evoluzione di un concetto antico, ma ora più evidente: in questo mondo siamo tutti connessi e interconnessi.

Su questi ultimi temi è evidente il ruolo positivo e negativo dei new media oramai ampia-

mente diffusi in situazioni istituzionali (smart working senza Jobs Act, presenza del Welfare State, didattica, gestione dei flussi medici ecc.) e nella sfera pubblica (politica, intrattenimento, eventi, raccolta fondi, campagne di sensibilizzazione) che segneranno questo periodo storico.

Quali saranno i temi del dopo pandemia? Sicuramente la sanità, la mobilità, la sicurezza dei cittadini e dei dati, ma soprattutto si dovrà riflettere sul rapporto o dimensione uomo-ambiente. Ambiente in duplice significato: come ecosistema (meno mobilità = meno inquinamento), ma anche come modello produttivo (forse agricoltura in rapporto o contro l'industria o le energie rinnovabili che sottraggono territorio a misura d'uomo).

E la montagna quindi, i nostri Appennini? Come per altri aspetti, l'epidemia del coronavirus ha però riattivato il dibattito e l'attenzione riguardo alle aree montane, tanto che sul tema del distanziamento sociale si è introdotto la possibilità di riutilizzare proprio i borghi abbandonati dell'arco appenninico, provando a immaginare un nuovo modo di abitare territori fino ad ora considerati ai margini della città (Boeri, 2020). Certamente l'idea di poter rifugiarsi nelle aree montane è suggestiva, ma allo stesso tempo non deve far dimenticare la necessità di intervenire con una progettualità che possa riportare al centro delle politiche lo sviluppo economico delle aree appenniniche. Investendo sui partenariati fra pubblico e privato, sui processi produttivi del patrimonio ambientale e sullo sviluppo turistico ai fini del versante occupazionale.

Molto spesso mi sono trovato a scrivere di quanto le aree di montagna patiscano di un condizionamento ambientale sfavorevole, che si trasforma in uno svantaggio strutturale inevitabile, a intensità variabile fino a quando perdurerà il modello di sviluppo attuale che è stato fortemente influenzato dallo sviluppo disgregativo dei mercati locali rispetto alla domanda locale, che aveva plasmato il periodo fordista degli anni Cinquanta e Settanta, ha lasciato il

posto alla tendenza opposta, che ha visto, dagli anni Novanta, il netto incremento del numero di industrie a fronte della riduzione delle loro dimensioni medie. La grande crisi del 2008 non ha che rafforzato questa tendenza con il conseguente consolidamento delle imprese già stabili e il declino di quelle più marginali in un contesto di divaricazione delle differenze.

Attraverso il lavoro di molte organizzazioni in tutto il mondo, miriamo a costruire la resilienza delle persone e dei sistemi montani. Questa resilienza viene ora messa alla prova. Mentre questo shock covid-19 si è sviluppato rapidamente e la comunità globale non è stata preparata, dobbiamo essere preparati per gli altri tipi di shock che mettono alla prova le comunità montane. Sappiamo che lo shock del cambiamento climatico si sta intensificando, ma noi come comunità globale siamo lenti a prepararci. Ci sono azioni urgenti che dobbiamo intraprendere insieme per ridurre le vulnerabilità, aumentare la resilienza delle comunità per rispondere agli shock e rendere possibile prosperità nelle Terre Alte.

Le scelte sulla montagna e per la montagna non possono che essere fatte con il coinvolgimento attivo delle genti di montagna, che svolgono un ruolo di primo piano nel reinventare le basi per il proprio sviluppo sostenibile, basato sulla gestione delle risorse locali, naturali e umane, con un'economia rispettosa delle identità originarie, che attinga la propria forza dal sentimento di appartenenza delle singole persone a una comunità. Non è tanto o solo una questione di risorse, perché queste ultime, se ben impiegate, potrebbero risolvere il problema dell'occupazione e dell'insediamento montani: le produzioni agro-alimentari di qualità, il turismo, la valorizzazione dei beni culturali, paesaggistici e naturali. Si tratta di settori dove negli ultimi anni si sono prodotti risultati molto interessanti, con l'individuazione di soluzioni alternative per mantenere la popolazione attiva nelle aree montane. Ma nello scenario della globalizzazione e della concorrenza mondiale, occorrono scelte strategiche precise e decise. A livello legislativo sono state tante le misure

specifiche introdotte per le zone che soffrono di svantaggi geografici permanenti, ma non sempre in grado di accompagnare il forte cambiamento della percezione e del ruolo dei territori montani. La montagna deve ancora affrontare la sua sfida maggiore, che in realtà non è altro che il complesso rapporto fra la società e la natura, una sfida che si pone come fondamento della visione del mondo e che viene ribadita ogni volta che dall'ONU viene dedicato un anno a riflettere sullo sviluppo sostenibile globale.

Una sfida che si può vincere, pur se in un mercato globale dove un modello fast anticipa continuamente le stagioni e i tradizionali, ma desueti, ritmi uomo-ambiente. È evidente la necessità di elaborare nuove regole, di formulare le scelte imprenditoriali e attuare un management di sistema. La questione è del tutto aperta e anche se sono ben noti gli squilibri territoriali tra montagna e pianura, per disegnare nuove rotte che consentano lo sviluppo dei territori montani italiani, è necessario analizzare con attenzione gli effetti delle scelte politiche, nazionali e comunitarie, intraprese nel corso degli anni, che hanno condannato alla marginalità tali aree.

Questo rende ancor più importante e urgente che l'Italia torni a occuparsi della montagna non solo in quanto bene comune, ma intesa come territorio ibrido, uno smart territory, un diamante territoriale, ma anche un luogo che assume diversi significati in termini di qualità dell'ambiente, voglia di comunità, del ri-abitare connesso alla sharing economy, alla partecipazione, alla giustizia ambientale e tante altre. Difatti vi è un modo nuovo di abitare in montagna, in parte fondato sempre più sul riconoscimento e la valorizzazione delle sue risorse e in parte dovuto al fatto che sta diventando luogo di immigrazione (e non più di emigrazione) ed esprime la sua diversità anche grazie alle provenienze culturali e sociali, tra loro anche molto diverse, che stanno animando i territori montani, innovandoli per molti aspetti e ri-disegnando un futuro delle montagne che parte proprio da chi le ri-abita. Un territorio ibrido, diverso però dalla tradizione urbana e da quella rurale carat-

terizzato da una flessibilità e una mutevolezza funzionale ed estetica da apparire ancora work in progress, che richiede sì un sapere smart per amministrare, ma in sostanza ha bisogno di una cultura di governo per costruire nuove reti di relazioni, capaci di generare cooperazione e partecipazione. Va tenuto conto che la "fase che si apre presenta scenari inediti, sia dal punto di vista delle regole sia sotto il profilo dei processi. La progettazione territoriale dello sviluppo, che è stata il cardine dell'approccio delle politiche innovative emerse nel corso degli anni novanta, è chiamata da una parte a consolidarsi dell'azione amministrativa ordinaria, lasciandosi alle spalle il suo carattere "eccezionale", dall'altra a misurarsi con un insieme di questioni inedite che potranno essere affrontate soltanto facendo tesoro dei punti di forza e degli errori commessi nella fase "pionieristica" degli anni novanta e dei primi anni del XXI secolo" (Pasqui, 2005).

Quando si parla di montagna in Italia ormai si ricorre al termine sempre più diffuso di aree interne, sottolineando i "caratteri della esclusione o marginalizzazione dello sviluppo [...] che si sostanzia nella conservazione di attività economiche e di forme di organizzazione sociale tradizionali. Queste subiscono l'impatto dell'integrazione senza esprimere capacità di adattamento che ne trasformino le basi di riferimento, e le rendano competitive" (Becchi Collidà, Cicciotti, et al., 1989, p. 17), in sostanza vengono ritenute aree immobili, con una "scarsa capacità di cambiare", nonostante le risorse di cui dispongono siano fondamentali per innescare processi di sviluppo.

Ma a ben guardare è proprio la città a dover prendere a modello la montagna soprattutto nella costruzione di un sistema reticolare che possa coinvolgere le comunità, che oggi a differenza del 2000, con le attuali tecnologie può consolidare il processo di partecipazione, fare ricorso a strumenti di feedback e di valutazione tali da poter cogliere la domanda di montanità: "l'investimento in risorse intellettive, informazione, formazione e tecnologia e pertanto la via da seguire prioritariamente da parte dei territori

montani ed è la chiave del loro sviluppo" (Caveri, 2001, p. 26). Pur essendo le aree montane, in molti casi, prive di servizi indispensabili per assicurare l'inclusione sociale dei cittadini e la civitas urbana, sono il prodotto di una complessa sedimentazione di forme, strutture e usi dalle configurazioni e progettualità tendenzialmente aperte e indefinite, che stanno modificando rapidamente i processi economici, l'assetto spaziale e la pratica dei luoghi, che comportano visioni della trasformazione urbana, nuove idee di città e modelli di abitare e soprattutto sono territori disponibili a sperimentare processi di democrazia partecipativa: un mondo "fondato sempre più sul riconoscimento e la valorizzazione delle sue risorse, abbandonando l'approccio passivo ed inerziale nei confronti di un territorio caratterizzato anche da difficoltà oggettive, che ha connotato per molto tempo le politiche locali" (Pettenati, 2005). La montagna rappresenta e viene intesa come un divenire, un'opportunità di congiunzione tra l'antica cultura montana e il presente. Non è infatti possibile separare le questioni perché cultura e economia sono sempre andate insieme, e perché le finalità di entrambe sono comunque di carattere economico. Il rischio della globalizzazione è però di vedere le cose distrutte.

In questi ultimi anni non l'individuo, ma la collettività è stata chiamata ad affrontare la sfida dei cambiamenti climatici, non solo con politiche adeguate, ma con azioni che possano "mettere a valore" il patrimonio di risorse ambientali, il sistema produttivo e la cultura tradizionale locale del territorio montano che si configura quale sistema "multipolare" caratterizzato da una pluralità di "fuochi" portatori di specificità e identità (Dematteis e Janin Rivolin, 2004). La montagna è l'emblema di tutto questo perché è il luogo "delle scelte di vita da parte dell'uomo: la montagna muore se l'uomo non la vive o la lavora. Ma muore anche se l'uomo la saccheggia. Accaduto in passato e accade oggi. È questo il paradosso, più che mai evidente, della montagna: che attira le esperienze, le condensa, ma non tutte è in grado di accogliere

le. Occorre una scelta di cultura e di civiltà. Occorre una volontà comune. Ripensare la montagna significa immaginarla capace di trasmettere esperienze autentiche, e vivere del loro valore" (De Battaglia, 2010).

In quest'ottica, le aree montane si stanno rivelando territori di un insediamento alternativo a quello urbano e periurbano, dove poter sperimentare un processo volto a ripristinare una nuova identità culturale che attinga forza da fattori quali le reti, il capitale sociale, la coesione e la cultura del buen vivir.

La mobilità e la prossimità su cui si basava il mondo pre-covid si sono repentinamente sgretolate all'inizio del 2020, lasciando un vuoto colmato dalle infrastrutture digitali, che ha generato la nascita di ulteriori nuove forme di centralità.

Uno scenario del genere, tuttavia, non implica a mio avviso la fine del paradigma della circolazione, ma un suo cambiamento nel segno di nuove forme di ibridazione tra virtuale e reale, tra ambiente digitale e ambiente antropologico. Ne è stata dimostrazione nel corso del lockdown il fiorire continuo di iniziative in ogni settore frutto proprio di questo tipo di commistione. Dall'impennata del mondo del delivery e dell'e-commerce ai successi di botteghino dei concerti virtuali tenuti dalle star della musica mondiale, dagli eventi culturali in streaming alla diffusione dello smart working e, nel nostro Paese, del cosiddetto south working, che sta svalutando il paradigma del presidio del luogo lavorativo in favore di un lavoro a distanza che consenta una maggiore dislocazione degli abitanti al di fuori dei congestionati centri urbani e a favore di stili di vita più lenti e meno cari, oltre che più sostenibili.

Come dicevo, durante l'emergenza è riemersa con forza la questione territoriale montana, le città sono diventate punti critici di un'organizzazione territoriale messa a dura prova dalla pandemia, una condizione che ha modificato il modo di vivere il tempo e lo spazio della società e che ha messo in discussione il modo di abita-

re il mondo. In questo quadro di ripensamento del nostro modo di rapportarci alla complessità dell'ambiente si fa concreta la possibilità di considerare le montagne e nello specifico la dorsale degli Appennini una vera e propria infrastruttura verde, che può fungere da volano per uno sviluppo di sostenibilità ambientale, tecnologica, economica e sociale dalle grandi opportunità.

Al riguardo, è fondamentale studiare la complessità del fenomeno da due punti di vista: il primo fa ricorso a un tradizionale approccio integrato alla gestione del territorio montano, che preveda una pianificazione informativa strategica dell'assetto territoriale e un'interazione spaziale tra diverse forme di utilizzo del terreno, da attivare in maniera accurata su un'ampia area geografica (setentrionale, centrale, meridionale); il secondo riguarda un approccio tecnologico informativo che, possa favorire il dialogo fra settori diversi e individuare le priorità della governance e di utilizzo del territorio locale, in modo trasparente, integrato e cooperativo, consentendo alle comunità locali un ruolo più attivo nella tutela e nello sviluppo ambientale della dorsale appenninica. D'altronde gli Appennini si possono considerare un vero e proprio territorio ibrido, diverso però dalla tradizione urbana e da quella rurale caratterizzato da una flessibilità e una mutevolezza funzionale ed estetica da apparire ancora work in progress, che richiede sì un sapere smart per amministrare, ma in sostanza ha bisogno di una cultura di governo per costruire nuove reti di relazioni, capaci di generare cooperazione e partecipazione e soprattutto di affrontare quella incongruenza fra i limiti amministrativi e i processi reali, avvertita sia dagli amministratori sia dalle comunità locali.

Considerare gli Appennini come una infrastruttura verde significa migliorare la connettività fra diverse realtà geografiche, contrastando la frammentazione ambientale - aree naturali, agricole, rurali e le aree urbane e periurbane - ma anche amministrative e digitali, per favorire lo scambio delle idee, delle esperienze e intervenire attraverso progetti pilota anche sul divario

digitale. Si dà vita alla infrastruttura verde per conservare una natura che non può sopravvivere isolata sul crinale della dorsale e per mantenere vive le comunità di un'area appenninica considerata debole e marginale rispetto ad aree economicamente più forti. Una infrastruttura verde, che oltre a dare valore ad un territorio considerato marginale, tra gli obiettivi da raggiungere permetterebbe di intervenire per ottimizzare la permeabilità del paesaggio e delle aree multifunzionali con usi del suolo compatibili e lo sviluppo di ecosistemi sani e diversificati dal punto di vista biologico; diminuire il divario digitale per combinazioni di reciproco vantaggio, producendo molteplici benefici non soltanto agli utilizzatori dei terreni, bensì anche alla comunità. Inoltre, l'idea di considerare l'Appennino come un sistema di infrastruttura verde, a partire dai due assi portanti mobilità sostenibile e turismo rurale, consentirebbe di introdurre strategie completamente nuove di promozione dello sviluppo ecosostenibile, di uscire da azioni limitate e rivolte a singole aree ed esplorarle altre contaminando altri tipi di amministrazioni, creando condizioni di discussione e di dialogo. D'altronde tutelare la biodiversità e le comunità degli Appennini tramite la progettazione, la sensibilizzazione e la fruibilità dei valori ecosostenibili significa anche tutelare l'uomo e le sue attività economiche e, soprattutto, restituire la piena centralità alla dimensione territoriale, garantendo una corretta ed efficace gestione del sistema di 'governo' degli Appennini.

Il Piano di Ripresa e Resilienza, approvato dal Governo è un'occasione formidabile per colmare anche una sperequazione che nasce da una "questione territoriale: al Sud, come al Centro e al Nord, come nelle isole, occorre definire percorsi, riforme e investimenti, strategie per colmare i divari tra le aree urbane e montane, tra centri e periferie, tra città e paesi. Divari che aumentano e che creano ulteriori disuguaglianze, oltre a spopolamento, fragilità, desertificazione economica e sociale. La transizione ecologica e digitale permette di invertire questi processi, nella logica dell'ecologia integrata. E il 'patto'

necessario tra le città e la montagna è fondamentale: le aree montane in Italia sono vive, sono vissute, sono comunità che - come scrive l'articolo 44 della nostra Costituzione - hanno necessità di specifici provvedimenti."

Per concludere, in considerazione del processo di sviluppo che ci ha portato alla situazione attuale, penso di poter affermare con convinzione che questa terza rivoluzione, la rivoluzione informatica e digitale aprirà la strada a nuove centralità e nuove dimensioni a cui corrisponderanno nuove forme di governo del territorio. Anche il mondo del lavoro sarà segnato da prospettive di luogo e di modo inimmaginabili da cui scaturirà un nuovo paradigma di sviluppo. L'uomo, grazie alla tecnologia a disposizione, avrà la possibilità di mettere in valore le risorse sotto-utilizzate, potrà tornare ad abitare quelle marginalità che, se adeguatamente infrastrutturate, potranno garantire l'ubicazione di imprese e attività lavorative e restituire quindi un ruolo da protagonista a quei paesi di montagna, ancora oggi classificati marginali, ma capoluoghi di nuove regioni funzionali i cui confini non corrispondono a quelli amministrativi ma sono tracciati dai valori ambientali e dalle economie sostenibili presenti.

Insomma, è giusto puntare sugli attrattori silvo-agro-pastorali e turistici per il futuro del lavoro di montagna, ma in questa nuova fase, dobbiamo lasciare spazio alle nuove tecnologie che affondando le radici nella tradizione sono in grado di sostenere e garantire oltretutto una migliore qualità della vita, un nuovo flusso di energia, di idee e di creatività.

Le montagne e il lavoro di e in montagna possono rappresentare nel prossimo futuro le nuove centralità su cui poggiare uno sviluppo economico di qualità in un ambiente di qualità. In questo modo potremo restituire un ruolo da protagonista a territori che da molto tempo sono relegati ai margini della modernità e interprete di questo rinnovamento sarà il lavoro finalmente supportato da una forte infrastruttura digitale.

Un modello di sviluppo economico-sociale in grado di raccordare ciò che è stato finora “marginale” con quelli che si sono configurati come centri, passa per tappe che, come sottoscritto dall'UNCCEM, possono così riassumersi, e che possono trovare, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, la cornice entro cui svilupparsi:

1. Ritrovare la capacità di incontrare i bisogni della popolazione residente e rivedere la competitività alla luce dei mutati caratteri di centralità e perifericità.
2. Sostenere la rete di medi e piccoli centri per rivitalizzarne la base economica attraverso opportune dotazioni mirate di infrastrutture e servizi materiali e immateriali.
3. La costruzione di network di cooperazione per potenziare più specificatamente la rete di infrastrutture di comunicazione e di trasporto, in modo da garantire una migliore accessibilità e una comunicazione sul piano sociale ed economico tra area interna e area vasta.
4. Sviluppo ulteriore delle nuove politiche per l'ambiente al fine di promuovere l'innovazione sulla base delle caratteristiche intrinseche dei luoghi.
5. La costruzione di nuove architetture territoriali delle relazioni tra imprese e unità locali per una differente strutturazione dei processi di localizzazione e delocalizzazione.
6. L'ideazione, e l'implementazione, di politiche industriali a livello nazionale che tengano conto dei fattori di criticità che emergono nei territori marginali.
7. Ricostruzione di una classe dirigente autonoma, espressione dei territori montani.

8. Insediamento di nuove attività imprenditoriali favorite dallo sviluppo delle reti telematiche.
9. Radicamento di aziende, espressione di valori identitari, con ruolo educativo del territorio.
10. Aiuto concreto agli artigiani a trovare la radice culturale del loro agire quotidiano.

I cambiamenti avvenuti in questi ultimi anni, con l'accelerazione impressa dall'incedere della pandemia, nell'ambito dell'innovazione tecnologica nel contesto globale e dei mercati pone le Terre Alte in una prospettiva diversa. La dematerializzazione, la digitalizzazione e l'informaticizzazione delle attività umane ed economiche definiscono una nuova cornice dentro cui riscrivere il paradigma dello sviluppo. Non più una netta differenza tra rappresentanti di due mondi contrapposti, ma la partecipazione intelligente, nel rispetto reciproco, di concorrenti leali consapevoli del valore rispettivo e dove l'oggettiva essenzialità della montagna integra la più complessa fastosità della pianura. Solo dove c'è innovazione si rinnova la tradizione e proprio l'intreccio continuo di valori originari su percorsi contemporanei caratterizzerà la montagna come luogo di modernità e di sviluppo, nella consapevolezza che “la montagna è per sua natura una sfida. Una sfida che riguarda il futuro di tutto il Paese e che può dare all'Italia la possibilità di radicare - nella sostenibilità e nella ricchezza che viene dalla propria diversità - una nuova stagione di sviluppo”³. Il rilancio delle comunità della montagna passa da un rinnovato protagonismo dei giovani e dalla capacità dei Comuni di unire tra loro le forze per organizzare al meglio investimenti, programmazioni, servizi ai cittadini”⁴.

3 L'Unione Nazionale Comuni Comunità Enti Montani, Non facciamo la somma. Pnrr e territori, 2021, p.5.

4 Saluto del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella in occasione dell'Assemblea nazionale dell'Uncem, Bologna, 3 novembre 2017.

La responsabilità dell'impresa nel territorio: riflessioni sull'esperienza italiana e sul gruppo Enel

di Amedeo Testa, Segretario Generale Flaei Cisl

1. I prodromi dell'industrial welfare

Il tema del rapporto dell'impresa con il territorio nasce con la rivoluzione industriale e con l'affermarsi delle prime forme di capitalismo moderno. La rivoluzione industriale, iniziata in Inghilterra negli ultimi decenni del Settecento, si diffonde nel secolo successivo negli altri Paesi europei e negli Stati Uniti, provocando profonde modificazioni economiche e sociali. Il settore industriale che ne fu per primo protagonista fu quello tessile, accompagnato dall'introduzione del motore a vapore e dal conseguente sviluppo dell'industria mineraria per l'estrazione del carbone. Alle innovazioni, tuttavia, si accompagnano anche drammatiche conseguenze: basti pensare che la meccanizzazione della tessitura portò con sé la distruzione della figura professionale dei tessitori, che dai circa 250.000 che erano nell'Inghilterra del 1820 si videro ridotti a 3.000 unità intorno alla metà del secolo.

Sul versante dell'organizzazione del lavoro, il dato saliente della rivoluzione industriale consiste nella progressiva destrutturazione dell'economia contadina e nell'introduzione del sistema di fabbrica: la concentrazione del lavoro e delle macchine in un unico edificio, la divisione del lavoro e il controllo sui suoi orari e sui suoi ritmi da parte del proprietario capitalista si sostituiscono progressivamente ai preesistenti modelli organizzativi protoindustriali, largamente legati al lavoro a domicilio e alla compresenza di attività agricole e industriali. A fronte di una grande disponibilità di manodopera, le imprese si trovano quindi nella condizione di fornire opportunità di occupazione e lavoro e una paga (spesso ai limiti dello sfruttamento, ma comunque necessaria a garantire standard minimi di sopravvivenza) alle popolazioni che erano vicine agli insediamenti industriali.

Il passaggio al capitalismo industriale del XIX secolo determina importanti mutamenti nei rapporti tra tecniche e tempi e luoghi del lavoro, nella dislocazione delle fabbriche (lontane dai centri abitati secondo logiche di accesso alle materie prime o alle fonti di energia oppure concentrate nelle città che crescono in dimensione e popolazione a un ritmo mai sperimentato in precedenza), nelle componenti sociali della classe lavoratrice e nella sua percezione, nel formidabile accrescimento della ricchezza dei ceti imprenditoriali.

Questo insieme di mutamenti determina un progressivo sviluppo di quelli che benevolmente possiamo definire "interventi in favore dei dipendenti" (in realtà funzionali a garantire continuità ed efficienza alle attività produttive) che si configurano, pur se in maniera spesso paternalista, come una sorta di industrial welfare: azioni predisposte dall'imprenditore o dall'impresa per fornire ai propri dipendenti, gratuitamente o a prezzi di vantaggio, una vasta gamma di servizi, che si declinano in interventi di varia natura e complessità (villaggi operai, istituzioni mutualistiche, scolastiche, culturali, religiose, di tempo libero, servizi commerciali, città sociali).

La questione dell'alloggio per grandi masse di lavoratori diviene oggetto di dibattito culturale, scientifico e politico: autori come Balzac, Zola, Sue, Verga, Dickens descrivono la vita dei lavoratori dell'industria spesso in termini miserabili, mentre medici e uomini di scienza studiano le condizioni igieniche e morali dei lavoratori nelle nuove aree urbane, considerate già a inizio secolo degradate dal sovraffollamento. Fourier, agli inizi dell'800, propone lo sviluppo di migliori modelli di abitazione e l'accesso ad una abitazione come strada per l'elevazione morale

e sociale dei lavoratori mentre Engels, nel 1872, identifica in un alloggio presso la fabbrica un freno alla libertà del lavoratore e alla sua capacità di sostenere il cambiamento sociale.

Si sviluppa il concetto di città aziendale (o città fabbrica), una città in cui la maggior parte o tutti gli immobili, gli edifici (sia residenziali che commerciali), i servizi di pubblica utilità, gli ospedali, gli esercizi commerciali e altri servizi all'interno dei suoi confini sono di proprietà di una singola azienda che provvede anche alla pianificazione urbana: una città dove la lealtà verso la società è percepita come responsabilità per il suo successo e dove la società è un importante, se non l'unico, datore di lavoro nella zona. Città aziendali sono sorte nei luoghi in cui le industrie estrattive avevano creato un monopolio economico oppure vicino alle dighe e alle industrie di guerra. Le città aziendali a volte diventano normali città man mano che crescono. Altre volte, una città non può ufficialmente essere una città aziendale, ma può essere una città in cui la maggioranza dei cittadini sono dipendenti di una singola azienda, creando così una situazione simile a una città aziendale (soprattutto per quanto riguarda l'economia della città).

Nel corso del Novecento si intensificano, anche in Italia, le sperimentazioni sui modelli di insediamento operaio promosse da imprenditori illuminati e da grandi imprese industriali private e pubbliche. La casistica è molto ampia: dalla semplice aggregazione di alloggi fino a vere e proprie città nate intorno alla fabbrica che hanno, quantomeno, assicurato alle masse operaie immigrate una prospettiva evolutiva e moderna, un appartamento per famiglia, dotato dei servizi, sia pur in stretta economia. Il quadro complessivo che emerge è quello di un welfare d'impresa oggetto di un continuo rinnovamento nei suoi vari aspetti, secondo forme e modi che sono mutati adattandosi alle diverse condizioni sociali, politiche e strutturali del mondo dell'industria. Dalle antiche manifestazioni del dominio patriarcale preindustriale, alle realizzazioni paternalistiche ai primordi ottocen-

teschi dell'industrializzazione italiana. Dalla transizione istituzionalizzata tra le due guerre mondiali, alle asprezze delle manifestazioni di autoreferenzialità imprenditoriale nel secondo dopoguerra, talvolta mitigate dalle liberalità unidirezionali o dall'espansione delle relazioni contrattuali.

Una casistica che investe trasversalmente settori produttivi, contesti socio-economici e periodi storici, caratterizzata da investimenti importanti non solo comparati al salario dei lavoratori, ma anche al bilancio generale dell'impresa. Nella Lombardia degli anni Trenta più di 270 imprese avevano creato circa 200 opere attive in una decina di aree: infanzia, sanità e igiene, consumi, abitazioni, economia, scuola, tempo libero. Un'indagine del 1937, effettuata dal Ministero del lavoro francese, riporta che il 57% delle imprese aveva una politica sugli alloggi. Sempre per gli anni Trenta, negli Stati Uniti, c'è ampia diffusione di opere sociali integrative. Nell'Alsazia della fine XIX secolo, lo sforzo delle imprese per lo sviluppo dell'abitato operaio e altri servizi raggiunge il 10% del totale dei salari.

Esperienze più avanzate si sono tradotte in esperimenti che hanno avuto, in alcuni casi, una vita anche significativa, basti pensare alla concezione di impresa che Adriano Olivetti ha perseguito nella ricerca di una risposta concreta alla domanda che si poneva nel 1955 "Può l'impresa darsi dei fini che non siano identificabili esclusivamente negli indici dei profitti?" e che prelude all'affermarsi del concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa. Per Olivetti, infatti, il concetto di valore si espande da una matrice unicamente economica, a ricomprendere l'impatto sociale ed ambientale che l'impresa è in grado di produrre sulla comunità, sul territorio e sulla società più in generale.

2. La Responsabilità Sociale di Impresa

L'Ue, con la comunicazione n. 681 del 25 ottobre 2011, definisce la Responsabilità Sociale di Impresa (RSI o CSR, Corporate Social Responsibility) come "la responsabilità delle imprese

per il loro impatto sulla società". Il concetto della RSI inizia a svilupparsi compiutamente nei primi anni '60 e presuppone che le imprese abbiano doveri, oltre che economici, anche ambientali ed etici nei confronti non solo dei singoli addetti ma di tutta la società. Si sviluppa, di conseguenza, un ampio ed articolato dibattito che coinvolge politici, economisti, sociologi, filosofi, scienziati.

Il primo a teorizzare in maniera organica la Responsabilità Sociale d'Impresa è Howard Bowen che, nel 1953, così la definisce: «La RSI fa riferimento agli obblighi degli uomini di affari di perseguire quelle politiche, prendere quelle decisioni, o seguire quelle linee di azione auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società».

Nel 1962 Milton Friedman si pone a difesa delle teorie liberiste del libero mercato asserendo che l'unica responsabilità sociale dell'impresa consiste nell'usare le sue risorse e dedicarsi ad attività volte ad aumentare i propri profitti a patto che essa rimanga all'interno delle regole del gioco, il che equivale a sostenere che compete apertamente e liberamente senza ricorrere all'inganno o alla frode. Una visione volta a considerare come unico obiettivo dell'impresa la creazione di valore economico per gli azionisti.

Una concezione alla quale si contrappone Robert E. Freeman negli anni '80 (avendo a riferimento anche le riflessioni degli italiani Giancarlo Pallavicini, Gino Zappa e Bruno de Finetti), con un approccio fondato sugli stakeholder, secondo cui l'impresa è responsabile non solo nei confronti degli azionisti, ma anche verso un ampio gruppo di portatori di interesse (stakeholder) che include lavoratori, dirigenti, proprietari, azionisti, fornitori, clienti, consumatori e comunità locali. Secondo Freeman, rientrano in questo gruppo tutti gli individui o gruppi che hanno un interesse legittimo o una pretesa legittima sull'impresa.

La teoria degli stakeholder, oggi comunemente accettata ed applicata, costruisce, dunque, un fitto reticolo di relazioni fiduciarie all'interno e fuori dell'impresa, che vincola l'impresa

stessa verso i suoi stakeholder e viceversa. Ha il pregio di introdurre la questione dell'impatto sociale delle attività economiche delle aziende senza sottovalutare l'importanza delle questioni economiche di crescita dei profitti e di sviluppo delle attività. La teoria, infatti, si basa sull'assunzione che l'impresa crea valore per gli stakeholder non meno di quanto ciascun gruppo di stakeholder faccia nei confronti dell'impresa, ed è questo meccanismo di reciproco scambio che permette all'impresa, intesa come organizzazione, di crescere in maniera sana determinando ricadute positive sulla collettività.

Inoltre, le relazioni tra stakeholder introducono ulteriori obblighi relativi all'organizzazione aziendale stessa: ad esempio, un'impresa ha degli obblighi nei confronti dei suoi lavoratori in quanto lavoratori ed esseri umani; al contempo i lavoratori hanno degli obblighi derivanti dal ruolo che rivestono all'interno dell'impresa oltre che i generali obblighi morali che vincolano le relazioni tra individui e quelle tra i lavoratori e l'impresa.

Nella pratica, questa teoria presenta il rischio concreto di risultare funzionale esclusivamente all'esigenza dei grandi gruppi industriali di ridurre al minimo le occasioni di conflitto in nome di un coinvolgimento solo teorico e di una fittizia partecipazione, mettendo in evidenza la natura di fatto ossimorica di un concetto di democrazia economica che non si basi sul presupposto di una più equa distribuzione della ricchezza prodotta. Al di là della differenza nei rapporti di forza tra i vari stakeholder, l'approccio multi-fiduciario non tiene conto delle differenze relazionali esistenti tra i vari soggetti. In particolare, il rapporto tra dirigenti/manager e azionisti/ proprietari (shareholder) dell'impresa sarebbe diverso e più forte di quello tra dirigenti e altri stakeholder, e dunque in caso di conflitto la prima relazione avrebbe priorità sulle altre.

Una delle critiche più sostanziali alla teoria degli stakeholder è stata mossa da Jacopo Schettini Gherardini che vede nell'approccio proposto da Freeman il rischio di un modello in

cui ogni singola azienda, in accordo ai suoi particolari stakeholder, approdi ad un'etica particolare, provinciale (potenzialmente oscurantista) portando la RSI ad essere un insieme di etiche di comodo e d'immagine, con tante regole particolari (moralì, ideologiche o religiose), rinunciando ad applicare un modello sociale condiviso. In sostanza, Gherardini sposa l'idea che l'imprenditore possa fare molto per migliorare la qualità della vita per le future generazioni, ma dovrebbe agire nel rispetto di linee guida e diritti comuni dettati da Organismi internazionali e sovranazionali.

Thomas Donaldson (1982) compie un passo in avanti e riconosce l'intimo legame tra impresa e società. Dal momento in cui un'impresa è autorizzata dalla società ad operare in una determinata comunità, assume implicitamente degli obblighi verso di essa e questi obblighi costituiscono il fondamento di un vero e proprio contratto: se per un verso la società si impegna a consentire il libero agire economico dell'impresa, per altro verso, l'impresa deve impegnarsi a rispettare le aspettative della società, che riguardano il miglioramento del benessere generale anche attraverso la soddisfazione dei consumatori ed il rispetto degli interessi dei lavoratori.

Consequenziale è il concetto di cittadinanza di impresa che considera l'impresa come un cittadino, al pari degli individui, ma con obblighi e diritti circoscritti alle attività economiche poste in essere in una determinata comunità sociale e politica, operando per il benessere generale e la giustizia sociale. L'impresa, come un cittadino, assume quindi diritti e doveri verso la collettività, da cui trae risorse, competenze, beni e servizi comuni e verso cui assume un obbligo morale di diventare fattore di sviluppo economico e sociale, nel rispetto dell'ambiente e delle sue risorse, a difesa degli interessi delle generazioni presenti e future.

A partire dalla metà degli anni Novanta, si affianca al tradizionale approccio della RSI l'espressione Sostenibilità d' Impresa, con l'obiettivo di includere nella nozione di Responsabilità

d'Impresa l'attenzione verso l'ambiente e l'ecologia in conseguenza della convinzione comune che la ricerca di uno sviluppo sostenibile debba coinvolgere tutto il tessuto sociale, economico e produttivo, sviluppando un'idea di gestione d'impresa che sia in grado di includere tre dimensioni: quella economica, quella sociale e quella ambientale, legate tra di loro in modo da influenzarsi reciprocamente.

Tutto ciò sta portando all'applicazione sempre più diffusa dei cosiddetti criteri ESG (Environmental, Social and Governance), considerati necessari per garantire uno sviluppo sostenibile ed etico. Questi devono analizzare i risultati raggiunti e definire gli obiettivi programmatici in termini di impatti ambientali (attenzione al cambiamento climatico, risparmio energetico, tutela delle risorse naturali, smaltimento e riciclo rifiuti, riduzione di emissioni, consumi idrici, economia circolare, ecc.), sociali (rispetto dei diritti umani, attenzione alle condizioni di lavoro, parità di genere, rifiuto di tutte le forme di discriminazione, tutela dei consumatori, sicurezza dei prodotti e dei dati, supporto allo sviluppo del territorio, ecc.) e di governance (politiche di diversità nella composizione degli organismi societari, rispetto della meritocrazia, etica retributiva, contrasto ad ogni forma di corruzione, efficacia dei codici di condotta, trasparenza e comunicazione esterna, ecc.).

Un tema delicato, in quest'ottica, è l'adozione di codici etici che siano correttamente strutturati, comunicati ed applicati. Il codice etico non serve solo a illustrare i valori etici di riferimento dell'imprenditore o degli organi di governo dell'impresa. Si tratta di uno strumento che deve favorire e regolare l'applicazione di principi etici nelle relazioni, interne ed esterne, che possono presentare fattori di delicatezza e rischio. È necessario sia redatto attraverso un coinvolgimento allargato, definendo precise procedure applicative. Sono imprescindibili organi indipendenti di valutazione (comitati etici) ed opportuni sistemi sanzionatori. Il codice etico costituisce uno dei principali strumenti applicativi della responsabilità sociale d'impresa.

Negli ultimi anni si sta anche sviluppando una nuova declinazione della responsabilità sociale, non solo riferita alla singola impresa, ma a tutta la collettività, la RST, Responsabilità Sociale Territoriale. Questa declinazione è particolarmente calzante per la realtà italiana a causa della sua composizione dimensionale e territoriale (piccole-medie imprese, tendenzialmente raggruppate in distretti industriali collegati in forma reticolare). Il soggetto promotore diventa tutta la comunità, tutto il territorio nel quale vivono e operano i diversi portatori di interesse, con lo scopo di migliorare la qualità della vita della comunità come insieme di persone che vivono il territorio, attraverso la reciprocità in scambi economici, relazioni dirette o allargate in associazione. Un percorso di costruzione condivisa tra cittadini, imprese, organizzazioni e istituzioni, dove le giuste istanze economiche vanno coniugate con le attenzioni sociali e ambientali nell'ottica di uno sviluppo sostenibile.

Recentemente, inoltre, sta emergendo a livello mondiale un nuovo concetto che si basa molto sui principi della Responsabilità Sociale d'Impresa, ovvero il concetto di Valore Condiviso (Shared Value). L'idea di Valore Condiviso sistematizza quanto è già stato sviluppato dalla teoria e dalla pratica in termini di Responsabilità Sociale d'Impresa e Sostenibilità d'Impresa: i problemi sociali possono essere risolti con le attività di business ed è possibile perseguire il successo finanziario producendo benefici per la società e per le aziende che implementano i concetti dei Valori Condivisi ampliando la loro strategia verso la creazione di un valore che è insieme economico e sociale.

3. RSI e Welfare contrattuale e aziendale

I sistemi di politiche sociali, legati ai tradizionali modelli di welfare, negli ultimi anni hanno visto entrare in crisi i loro impianti strutturali a causa di diversi fattori (sociali, economici e demografici) ai quali il welfare pubblico non è in grado di dare risposte adeguate. I tentativi di riforma e di riorganizzazione dei servizi hanno incontrato resistenze istituzionali, politiche, sociali e sindacali. Al fine di soddisfare gli attuali

bisogni della società si rende sempre più necessario ricercare soluzioni innovative che vedano la cooperazione di attori economici e sociali, pubblici e privati, andando a colmare le lacune del pubblico in una logica integrativa a supporto del primo welfare, favorendo la creazione di nuove forme di collaborazione e creando valore per l'intera comunità.

Lo scenario che si sta creando è un nuovo welfare costituito da due sfere, una pubblica e una privata, in cui si trovano ad interagire più attori economici e sociali. Varie forme di welfare aziendale si sono moltiplicate negli anni e risultano oggi un fenomeno in via di sviluppo in tutta Europa. Al contempo, il tema della Responsabilità Sociale è sempre più legato ad un concetto di strategia: l'impresa si fa carico delle aspettative degli stakeholder, tra questi i lavoratori, le famiglie ed il territorio, ricoprendo un ruolo sociale e cercando di farne anche una fonte di vantaggio competitivo, accrescendo il benessere in azienda a vantaggio della produttività, dell'efficienza e della fidelizzazione alla stessa. Infatti, gli obiettivi della RSI mirano a migliorare l'immagine e la reputazione aziendale, accrescendo il valore percepito dai lavoratori, dal mercato e dalla comunità nella quale l'impresa opera.

L'impresa sostenibile, nel momento in cui la si considera come un'entità inserita in un territorio verso il quale è co-responsabile del suo sviluppo, insieme agli altri soggetti operanti su di esso, è chiamata a farsi carico dei problemi emergenti della società. L'azienda, offrendo servizi ai propri dipendenti, può incidere indirettamente sul territorio di riferimento producendo effetti positivi e miglioramenti rispetto alle esigenze sociali espresse dal contesto di riferimento. Le politiche di welfare aziendale presentano infatti delle ricadute a cascata sulla società nel suo complesso, soprattutto quando si tratta di welfare contrattuale per la costituzione di fondi di natura sociosanitaria e di enti bilaterali che sempre più sono attivi anche nell'erogazione di servizi di welfare non esclusivamente destinati ai lavoratori ma allargati alle loro famiglie e, a volte, anche ai pensionati.

La responsabilità da parte dell'azienda diventa allora quella di garantire e mantenere un'equità sociale in termini territoriali, incidendo su un problema globale attraverso il proprio contributo a livello territoriale. Le politiche di welfare aziendali risultano dunque strettamente connesse alla Responsabilità Sociale d'Impresa e rappresentano un fattore di crescita per l'impresa sostenibile che mira ad accrescere, insieme al proprio, il valore del territorio e a rafforzare il legame con le comunità in cui opera.

Gli obiettivi che il welfare aziendale si pone sono: aumentare il benessere individuale del dipendente e, a cascata, del suo nucleo familiare e dell'intero tessuto sociale in cui vive; generare effetti positivi sull'assetto organizzativo e sul clima dell'impresa (fidelizzare e motivare i dipendenti, migliorare il clima interno, ridurre l'assenteismo e il turn-over, evitare la dispersione delle competenze, promuovere la condivisione degli obiettivi e diffondere e implementare la cultura aziendale); ottimizzare economicamente e finanziariamente le risorse a disposizione dell'impresa ed aumentarne il valore sociale; aumentare il valore del capitale umano e della produttività aziendale; introdurre nuove logiche relazionali e di concertazione con gli stakeholder. Posti questi obiettivi è possibile dedurre come un sistema di welfare aziendale, se opportunamente implementato, possa assumere per l'impresa un valore in chiave di competitività, rappresentando infatti una vera e propria leva strategica.

Sulla scia del mettere a sistema le risorse e i servizi presenti in un determinato contesto negli ultimi anni si sono diffuse delle creazioni di reti tra più attori sul territorio, un meccanismo generativo di percorsi di produzione di valore condiviso volti a contribuire ad un miglioramento sia in termini di welfare che di competitività delle imprese. Creare rete diventa importante al fine di sperimentare strumenti innovativi che sappiano rispondere ai nuovi bisogni dei dipendenti promuovendo una collaborazione efficace nella gestione e nell'offerta di prodotti e/o servizi.

4. L'esperienza Enel

Nel 1962 viene istituito l'Ente nazionale per l'energia elettrica (Enel) con l'obiettivo di fare dell'energia elettrica uno strumento di sviluppo del Paese e di definire una politica nazionale dell'energia elettrica. L'Ente di stato nasceva con una vocazione esplicita verso il territorio: in poco più di un ventennio è riuscito a portare a compimento l'elettrificazione del Paese, garantendo la distribuzione capillare dell'energia elettrica su tutto il territorio nazionale, consentendo l'unificazione delle tariffe da parte del Comitato interministeriale dei prezzi (Cip) e potenziando la produzione elettrica.

L'Enel soggetto pubblico e monopolista ha anche rappresentato in passato un modello di riferimento che è stato in grado di realizzare un sistema di relazioni industriali avanzato, caratterizzato da elementi di scambio sociale (e di welfare contrattuale e aziendale) significativi sul versante della socialità (Arca, Associazione nazionale ricreativa, culturale e sportiva dipendenti gruppo Enel), dell'assistenza sanitaria integrativa (Fisde, Fondo integrativo sanitario per i dipendenti dell'Enel), della previdenza complementare (Fopen, Fondo pensione dipendenti gruppo Enel).

Non altrettanto si può dire del nuovo soggetto che è emerso dai processi di privatizzazione e liberalizzazione. La sempre più rilevante dimensione internazionale del Gruppo e la necessità di rispondere alle logiche di mercato hanno progressivamente indebolito il rapporto diretto con i territori di riferimento. Inoltre, la condivisione di sistemi di relazioni industriali di alto profilo, che in teoria prevedono il coinvolgimento del sindacato nelle scelte organizzative e strategiche, non ha mai trovato concreto riscontro nella prassi applicativa. Quasi che il sindacato venga inteso come interlocutore subordinato e subalterno che deve necessariamente appiattirsi sulle logiche economico finanziarie dell'Azienda. Quasi che i lavoratori vengano intesi come un qualsiasi stakeholder e non come elemento di rilevanza strategica nella realizzazione dei risul-

tati di impresa, in particolare di una impresa che eroga servizi pubblici di interesse generale.

Oggi il Gruppo Enel (dati al 31 dicembre 2017) è presente in oltre 30 Paesi, in 5 Continenti, con una capacità installata di circa 85 GW, circa 2,2 milioni di chilometri di linee elettriche e circa 64 milioni di clienti. Enel dichiara di essere all'avanguardia nell'attuazione delle politiche di Responsabilità Sociale d'Impresa (codice etico, bilancio sociale, piano di sostenibilità, creazione di valore condiviso) e di intrattenere un proficuo dialogo con le Istituzioni nazionali, regionali e locali per continuare un percorso comune di sviluppo del territorio in chiave di sostenibilità e di economia circolare.

In tal senso, coinvolgimento e inclusione delle comunità sono considerati un elemento di continuità con il ruolo da sempre assicurato dall'Enel e si confermano come pilastri del Piano di Sostenibilità: rilevanti sono le attività svolte per il conseguimento degli impegni assunti da Enel sugli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (SDG). Nel Piano di Sostenibilità 2020-2022, che si compone di 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, Enel pone al centro la lotta al cambiamento climatico (SDG 13) attraverso la decarbonizzazione del mix energetico, con una sempre maggiore crescita dell'utilizzo di energie rinnovabili (SDG 7) e l'elettificazione dei consumi.

Seguendo questa strategia, Enel prevede una crescita della capacità rinnovabile di 14,1 GW entro il 2022, raggiungendo circa 60 GW di capacità gestita totale, nonché una riduzione della produzione globale da carbone del 74% circa rispetto al 2018. Allo stesso tempo, si stima che la percentuale di energia rinnovabile raggiunga il 60% in tre anni, guidando l'aumento della redditività del parco impianti e aumentando la produzione a zero emissioni di CO₂ fino al 68% nel 2022.

Nel percorso verso la decarbonizzazione completa entro il 2050, Enel ha previsto obiettivi a medio termine, che stabiliscono una riduzione del 70% delle emissioni di gas serra diret-

te entro il 2030 e una riduzione del 16% delle proprie emissioni indirette associate alla vendita di gas naturale sul mercato retail entro il 2030. La transizione energetica sarà supportata anche dallo sviluppo di nuovi servizi, tra cui l'aumento della capacità di demand response (10,1 GW nel 2022), l'installazione di 736 mila punti di ricarica pubblici e privati per veicoli elettrici entro il triennio di riferimento e lo sviluppo di altri servizi di elettrificazione.

Enel continua inoltre a promuovere la crescita economica e sociale delle comunità locali in cui opera, confermando e rafforzando il proprio impegno specifico sui seguenti SDG:

- 2,5 milioni di beneficiari di un'istruzione di qualità nel periodo 2015-2030 (SDG 4);
- 10 milioni di beneficiari per quanto riguarda l'energia pulita e accessibile nel periodo 2015-2030 (SDG 7.1);
- 8 milioni di beneficiari in termini di lavoro dignitoso e crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile nel periodo 2015-2030 (SDG 8).

Nell'ambito dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Onu, Enel ha assunto impegni specifici nel 2015 in relazione ai rapporti con le comunità su SDG 4 (Istruzione di qualità), SDG 7 (Energia pulita e accessibile), SDG 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica). Al 2017 sono circa 600.000 i beneficiari di progetti per la formazione (SDG 4), 1,7 milioni quelli relativi a progetti di accesso all'energia (SDG 7) e 1,5 milioni quelli per l'occupazione e lo sviluppo (SDG 8). L'obiettivo è raggiungere 800.000 beneficiari per l'istruzione di qualità, 3 milioni per l'occupazione e la crescita economica e altrettanti per l'accesso all'energia.

Questi obiettivi sono legati a una sempre maggiore attenzione alla salute e sicurezza sul lavoro, alla promozione di una catena di fornitura sostenibile, a una struttura di governance sempre più integrata e a una gestione ambientale basata sulla riduzione delle emissioni e dei consumi, nonché sulla promozione della biodiversità.

In particolare, in Brasile Enel ha sviluppato diversi progetti per favorire, nel rispetto dei diritti, uno sviluppo economico e sociale delle comunità, attraverso la conoscenza del territorio e delle sue esigenze. "Enel Compartilha Empreendedorismo" (Enel condivide l'imprenditoria) è il progetto pensato per le donne vittime di violenza.

La parola chiave è capacitação, che vuol dire letteralmente "abilitazione", e che comprende i significati di formazione e di empowerment: rendere le persone capaci di fare qualcosa. Come riciclare materiali di scarto per produrre beni di valore commerciale, per esempio borse. In questo modo le donne non solo si dedicano a un'attività che può renderle autonome economicamente, ma si confrontano con altre donne nella stessa situazione e con le associazioni che le sostengono, sviluppando una maggiore coscienza dei propri diritti. Il riciclo dei materiali si inserisce, poi, nella filosofia dell'economia circolare: la sostenibilità ambientale si sposa a quella sociale. "Enel Compartilha Oportunidades" (Enel condivide opportunità) è un progetto rivolto alle aree urbane degradate e, in particolare, alle favelas. Si tratta di un'iniziativa rivolta ai quilombolas, i discendenti degli schiavi africani. Oltre alla formazione professionale, si cerca, attraverso questo progetto, di supportare il loro inserimento nel mondo del lavoro, a partire da azioni anche apparentemente semplici - come la stesura di un curriculum - che per molti possono rappresentare delle difficoltà.

L'accesso alla rete elettrica rappresenta, in alcune aree del Brasile, un bisogno primario delle comunità ancora da soddisfare: il progetto "Liter of Light", condotto in collaborazione con l'omonima Ong, ha lo scopo di insegnare alla popolazione locale a realizzare piccoli impianti solari a partire da bottiglie di plastica e altri

materiali di riciclo per garantir loro un accesso all'energia elettrica.

Dal 2015 Enel adotta un modello di creazione di valore condiviso che integra fattori socio-ambientali nei processi di business e lungo tutta la catena del valore, di costruzione, gestione e manutenzione di nuovi asset. Un forte impegno che si è concretizzato in circa 1.200 progetti e oltre 600 partnership per più di 9 milioni di beneficiari. Enel dichiara di dedicare grande attenzione alle persone che lavorano in Azienda, considerate elementi chiave della strategia e della transizione energetica. In tale contesto Enel promuove lo sviluppo di programmi volti sia allo sviluppo di competenze professionali esistenti sia alla creazione di nuovi profili lavorativi. Ulteriori obiettivi riguardano la valutazione delle performance, il clima aziendale e lo sviluppo di competenze digitali.

In materia di diversità e inclusione Enel si è impegnata a raggiungere, entro il 2022, il 50% di donne coinvolte nei processi di selezione, a cui si aggiunge un nuovo obiettivo: aumentare il numero di donne manager e middle manager all'interno dell'Azienda.

Elementi che presentano indubbi aspetti positivi, ma che scontano il limite di essere calati dall'alto, senza una condivisione e un coinvolgimento, a monte, di tutti gli attori coinvolti. La globalizzazione associata all'esigenza di garantire uno sviluppo sostenibile, l'evoluzione e la crescente complessità del sistema elettrico, la necessità di gestirla ed accompagnarla con comportamenti responsabili, le risposte che debbono essere date in termini operativi ai territori, ai sistemi produttivi, all'utenza diffusa, ai lavoratori, richiedono il coraggio di scelte adeguate nella logica che la Cisl ha sempre propugnato: la partecipazione.

Its, non più e non solo semplici "fabbriche di occupazione"

di Matteo Colombo, Ricercatore Adapt Modena

1. Conoscere gli Its: a proposito di una recente iniziativa formativa e informativa della Fim Cisl

È degno di nota segnalare – in un panorama nazionale di estesa retorica sull'occupazione giovanile, ma di scarso interesse pratico verso la difficile realtà delle transizioni scuola lavoro¹ – il recente interesse della Fim Cisl verso gli Istituti tecnici superiori (Its), definiti dallo stesso sindacato alla stregua di «fabbriche di occupazione»².

Sino ad oggi, infatti, il tema dell'integrazione e del raccordo tra scuola e lavoro è stato dominato dalla rappresentanza d'impresa, in particolare da Federmeccanica, con iniziative volte a valorizzare il metodo dell'alternanza formativa, partendo dall'apprendistato duale³ sino appunto ad arrivare a quei percorsi scolastici e formativi progettati ed erogati in stretta collaborazione con il sistema produttivo locale⁴. Più di una diffidenza è stata per contro manifestata da altre istituzioni, a partire dal sindacato, verso questi percorsi anche in ragione di un loro degrado, al punto di trasformare teoriche opportunità di crescita di competenze e professionalità in diffuse forme di sfruttamento dell'occupazione

giovanile, come indica l'abuso dei tirocini extra-curricolari e la scarsa pregnanza formativa del contratto di apprendistato professionalizzante o di mestiere. Una diffidenza non di superficie ma radicata nella storia del sindacalismo, non solo italiano⁵, sin dai tempi della prima rivoluzione industriale, quando la commistione tra formazione e lavoro è stata vista come una potenziale minaccia nei confronti della protezione dei lavoratori adulti: formare un giovane affinché acquisisse le competenze utili allo svolgimento di un determinato mestiere poteva determinare l'emergere di forme di concorrenza tra gli stessi lavoratori.

La prima rappresentanza del lavoro sembra piuttosto tutta concentrata nella tutela del lavoratore "standard", adulto e già formato, affidando – ove possibile – allo Stato e ad altri corpi esterni alla realtà produttiva il compito di occuparsi della formazione dei giovani⁶. Proprio per queste ragioni l'interesse della Fim Cisl verso il fenomeno degli Istituti tecnici superiori, per come manifestato e per come potrebbe raccordarsi con il rinnovo del contratto collettivo nazionale della meccanica in punto di sistema di inquadramento e valore della formazione in

- 1 Sul punto si veda M. Tiraboschi, La disoccupazione giovanile in tempo di crisi: un monito all'Europa (continentale) per rifondare il diritto del lavoro?, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 2012, n.2, pp. 414-437.
- 2 Mi riferisco al convegno "Conosciamo gli Its, fabbriche di occupazione", promosso dalla Segreteria nazionale della Fim Cisl il 17 maggio 2021. L'evento si può vedere su YouTube sul canale della Fim Cisl Stampa.
- 3 Cioè di primo e terzo livello, la cui regolazione all'interno del Ccnl Metalmeccanica – Aziende Industriali risulta essere una delle più complete e dettagliate, e che Federmeccanica promuove in diverse sperimentazioni territoriali.
- 4 Un esempio ne è il progetto "Traineeship", di promozione dei Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (Pcto), l'attenzione verso i quali è stata recentemente ribadita in un accordo quadro con Unioncamere finalizzato al potenziamento di questi percorsi. Sul punto si veda G. Montemarano, Per un potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro: il nuovo Accordo quadro tra Unioncamere e Federmeccanica, in «Bollettino Adapt», 24 maggio 2021.
- 5 Sul punto si veda S. Webb, B. Webb, Storia delle unioni operaie in Inghilterra, Unione tipografica-editrice torinese, 1913 (ma 1894), per una completa ricostruzione del contesto inglese e D. Jacoby, the transformation of Industrial apprenticeship in United States, in the Journal of Economic History, 4, 1991, pp. 887-910, per quello statunitense.
- 6 Come ricostruito, per il caso olandese, in R. Schalk, Splitting the bill. Matching schooling to Dutch labour markets, 1750-1920, 2015. Si veda anche, per un punto di vista pedagogico, G. Zago, "Il lavoro tra pensiero e azione: dalla bottega alla fabbrica", in G. Alessandrini (a cura di), Atlante di Pedagogia del Lavoro, Franco Angeli, 2018, pp. 185-218.

azienda, ci pare andare ben oltre il singolo istituto e aprire una significativa stagione di ripensamento dello stesso ruolo della rappresentanza all'interno delle dinamiche di costruzione, regolazione e controllo dei mercati del lavoro, grazie ad una rinnovata centralità delle competenze e delle professionalità dei lavoratori. Ciò in linea con gli sviluppi dei processi economici e produttivi, noti come IV rivoluzione industriale, che, nel prospettare analogie e similitudini con alcune modalità di utilizzo del lavoro proprie della società preindustriale dentro previsti ecosistemi territoriali del lavoro⁷, potrebbero favorire anche una riscoperta dell'apprendistato e più in generale del valore della commistione tra formazione e lavoro⁸, determinate anche dall'apertura di nuove sfide in capo alla stessa rappresentanza, chiamata a ripensare strumenti, metodi e finalità con cui approcciare il tema dell'integrazione (continua) tra apprendimento e processi produttivi.

È la storia dell'alternanza formativa, ben visibile nell'apprendistato diffuso nell'Europa preindustriale⁹, che richiama la centralità della

rappresentanza quale attore cruciale per la costruzione e la regolazione dei mestieri, a partire dalla strutturazione di percorsi di lavoro e formazione destinati ai più giovani. In quest'epoca, le gilde¹⁰ si occupavano della regolazione della concorrenza attraverso una molteplicità di strumenti, tra i quali un ruolo centrale era ricoperto dall'apprendistato.

Grazie a questo percorso, il giovane non acquisiva solo quelle che oggi posso essere definite come competenze "tecniche", ma si formava come persona, acquisendo un'identità sociale basata sul mestiere svolto¹¹. Le stesse tappe che scandivano il percorso del giovane apprendista, che al termine di un primo periodo di formazione di durata variabile¹², diventava un journeyman e poi un maestro, erano strutturate in modo tale da garantire un progressivo ingresso all'interno della società del tempo, nella quale la rappresentanza non aveva un ruolo esclusivamente economico, ma anche e soprattutto sociale e culturale. L'apprendistato non era quindi mai inteso come un mero "strumento di formazione": esso assolveva a compiti ben più

- 7 Il rimando all'utilizzo di questo termine è a R.C. Nacamulli, A. Lazazzara, "L'ecosistema della formazione. Allargare i confini per ridisegnare lo sviluppo organizzativo", Egea, 2019. Per approfondire l'ibridazione continua tra spazi e tempi dell'apprendimento e del lavoro si veda anche I. Zitter, A. Hoeve, *Hybrid Learning Environments: Merging Learning and Work Processes to Facilitate Knowledge Integration and Transitions*, Oecd Education Working Papers, 2012, n.81.
- 8 Come ad esempio argomentato in M. Tiraboschi, F. Seghezzi, "Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica", in «Labour & Law Issues», 2016, n. 2, pp. I.1-I.41, dove si legge che «Lo stesso interesse crescente sull'alternanza, sull'apprendistato scolastico e di alta formazione, sul sistema duale e il tentativo di rilancio della non soddisfacente esperienza dei fondi interprofessionali per la formazione continua degli adulti non sono frutto del caso e, anzi, si muovono proprio in questa direzione che non è circoscritta alla sola formazione della persona e al contrasto della disoccupazione mediante interventi di orientamento e (ri)qualificazione professionale ma, più a fondo, riflette il radicale cambiamento dei contesti di ideazione, progettazione, produzione e sviluppo», p. I.16. Dal punto di vista pedagogico, una ricostruzione completa dedicata al metodo dell'alternanza formativa è presente in E. Massagli, *Alternanza formativa e apprendistato in Italia e in Europa*, Edizioni Studium, 2016.
- 9 Sul punto si veda M. Prak, P. Wallis (a cura di), *Apprenticeship in early modern Europe*, Cambridge University Press, 2020, ma anche S. Ogilvie, *The European Guilds. An economic analysis*, Princeton University Press, 2020 per inquadrare il fenomeno della rappresentanza nell'epoca preindustriale.
- 10 "Corporazioni" è infatti un termine improprio, in quanto utilizzato dai detrattori che volevano abolirle a partire dal XVIII secolo. In Italia, i nomi utilizzati erano "Arti", "Universitas", "Collegi", "Società d'Arti". Il termine corrispondeva alle "Guilds" inglesi, le "Zünthe" tedesche, ai "Metiers" francesi, ai "Gremios" spagnoli.
- 11 In questo non vi era una separazione netta tra capitale e lavoro, come avverrà con la rivoluzione intermedia, anche a causa della disarticolazione della stessa rappresentanza. Si legge ad esempio in C. Barbagallo, *Capitale e lavoro. Disegno storico*, Consorzio lombardo fra industriali meccanici e metallurgici, Milano 1925: «L'assenza di separazioni, nette e recise, tra capitalisti, dirigenti (tecnici o amministrativi) e operai: quella separazione, appunto, che noi ogni giorno abbiamo sott'occhio, e di cui, sulla guida dell'esperienza, rileviamo i pregi sovrani ed il pericolo manifesto dei conflitti di classe. Questa recisa distinzione, allora, non esisteva. Il padrone impiantava l'azienda con pochissimo capitale, con l'aiuto dei suoi soci, e insieme la dirigeva, l'amministrava, lavorando fianco a fianco coi garzoni e con gli operai» (p. 54). Tanto che alcuni autori riconoscono proprio nella separazione tra apprendimento, lavoro e riconoscimento pubblico uno dei tratti distintivi dell'apprendistato al sorgere della società industriale: cfr. in particolare B. De Munck, R. De Kerf, A. De Bie, *Apprenticeship in the Southern Netherlands, c. 1400 – c. 1800*, in M. Prak, P. Wallis (a cura di), *Apprenticeship in early modern Europe*, Cambridge University Press, 2020, pp. 221.
- 12 Che si attestava, mediamente, attorno ai 4-7 anni, e variabile in base alle competenze da acquisire e allo stesso prestigio sociale ricoperto dal mestiere.

ampi e complessi, che si intrecciavano con il senso stesso della rappresentanza e con il suo operato.

Basti pensare, per meglio comprendere il passaggio dal periodo preindustriale a quello successivo, alle connessioni tra apprendistato ed innovazione esaltate dallo stesso sistema corporativo¹³. Il periodo preindustriale era caratterizzato da scarsi investimenti in capitale fisso e dall'assoluta centralità del capitale umano: nei processi di costruzione del valore, l'apporto del lavoratore e delle sue competenze era (comparativamente) ben più determinante delle tecnologie utilizzate¹⁴.

Questa evidenza già suggerisce il valore dello stesso apprendistato: data anche la continua instabilità (economica e sociale) dei mercati, contraddistinti da un alto grado di mutevolezza e di complessità, regolare la trasmissione delle conoscenze tra generazioni e tra luoghi diversi rappresentava un obiettivo fondamentale per la stessa tenuta sociale e per lo sviluppo economico. Le gilde avevano quindi un compito cruciale nella costruzione di un sistema senza il quale il valore dello stesso apprendistato non avrebbe potuto affermarsi: esse erano infatti le istituzioni chiamate a realizzare un'infrastruttura utile al riconoscimento delle competenze ottenute, organizzandole attorno all'idea (e all'ideale) del mestiere. Formazione e lavoro non potevano essere concepiti come separati perché erano intrinsecamente uniti all'interno di un percorso fatto di continuo apprendimento, di scambio

di conoscenze, di lavoro comune, che avevano come punto focale e di sintesi l'occupazione svolta e il suo valore nella società del tempo. La rappresentanza garantiva anche la stabilità di questo sistema, fissandone le regole ed intervenendo ove necessario, in questo supportata anche dalle stesse istituzioni pubbliche.

Questo lo si vede ancora meglio concentrandosi sul legame tra rappresentanza e innovazione: nel periodo preindustriale era la possibilità di disporre di lavoratori dotati delle competenze adeguate che poteva poi permettere l'innescarsi di processi di innovazione continua.

Le gilde favorivano questa mobilità almeno in due modi: sia prevedendo periodi intermedi, prima della maestranza, durante i quali l'apprendista viaggiava e lavorava presso altri maestri, "rubando con gli occhi"¹⁵ i segreti del mestiere, ma anche garantendo patenti e licenze ad artigiani provenienti da altri territori ai quali venivano riconosciute condizioni economiche particolarmente favorevoli per stabilirsi nel territorio urbano nel quale aveva sede la gilda, in cambio però dell'assunzione di giovani in apprendistato a cui trasmettere le proprie conoscenze¹⁶. La diffusione dell'innovazione a livello locale e territoriale avveniva in primo luogo attraverso la formazione dei giovani, i quali poi disponevano delle competenze abilitanti l'introduzione di nuove tecnologie.

Con il periodo industriale questo legame tra formazione, lavoro e innovazione si spezza e la

13 Per un approfondimento su questo punto si rinvia a M. Colombo (a cura di), "Apprendistato e mestieri: una lezione dal passato per la IV Rivoluzione industriale", in «Bollettino Speciale Adapt», 2019, n.2, dove è possibile anche reperire i contributi dei principali autori che, nell'ambito della storia economica, hanno indagato le connessioni tra apprendistato e innovazione.

14 Sul punto il riferimento è a S. Epstein, *Craft Guilds, "Apprenticeship, and Technological Change in Preindustrial Europe"*, in the *Journal of Economic History*, 3, 1998, pp. 684-713, e alle altre numerose riflessioni dell'autore a proposito del legame tra rappresentanza, apprendistato e innovazione, tra cui si segnala S. Epstein, M. Prak, *Guilds, Innovation and the European Economy, 1400-1800*, Cambridge University Press, 2008.

15 Il mestiere doveva essere appreso direttamente dall'osservazione e dal lavoro con il maestro e con altri lavoratori: solo la mobilità delle persone poteva quindi permettere la disseminazione delle conoscenze: «The view that apprentices had to steal with their eyes corresponds with the longstanding interest in the "mysteries" or "secrets" of the trade, which were believed to be jealously guarded within the guild framework. It may, however, be argued that journeyman's travels from town to town [...] was in fact conducive to learning and disseminating new techniques» in B. De Munck, S.L. Kaplan, H. Soly (a cura di), *Learning on the shop floor. Historical Perspectives on Apprenticeship*, Berghahn Books, 2007, p. 15.

16 «Attraverso i secoli e fino ad epoca recentissima, le tecniche non si diffusero praticamente mai mediante l'informazione scritta. Il mezzo prevalente di diffusione fu la migrazione dei tecnici. La diffusione delle tecniche fu cioè un prodotto della diffusione del "capitale umano"», così in C.M. Cipolla, *Storia economica dell'Europa pre-industriale*, Il Mulino, 2002 (ma 1974), p. 215. Per un approfondimento si veda anche L. Hilaire-Pérez, C. Verna, *Dissemination of technical knowledge in the middle ages and the early modern era: new approaches and methodological issues*, in «Technology and Culture», 2006, n. 3, pp. 536-556.

“nuova” rappresentanza si caratterizza per i suoi scontri con le controparti sia per limitare il numero degli apprendisti, sia per contrastare l'introduzione di innovazioni tecnologiche¹⁷. Ma ciò che accade, ben prima del sorgere delle prime grandi fabbriche, è la diffusione di un apprendistato “senza rappresentanza”, finalizzato al solo inserimento o reinserimento sociale dei giovani attraverso un'esperienza di lavoro, ed esclusivamente governato dall'attore pubblico¹⁸.

È questo l'apprendistato, caratterizzato dallo scarso valore formativo e dall'inserimento di giovani – o giovanissimi – lavoratori all'interno di cicli di produzione sempre più ripetitivi e organizzati in contesti dedicati, fuori da quella dimensione urbana che aveva caratterizzato anche lo stesso orizzonte della rappresentanza, a fungere da modello per il nuovo apprendistato che si afferma poi con la rivoluzione industriale e che viene contestato dal nascente sindacato.

Determinante fu quindi il declino della rappresentanza dell'epoca¹⁹, attore economico e sociale centrale nella regolazione dei mercati attraverso la formazione dei giovani e la circolazione dell'innovazione, il cui lascito non venne raccolto dalle nuove istituzioni sorte in età moderna, se non frammentandone i ruoli e i compiti tra Stato, nuove parti sociali, ed altri enti pubblici e privati.

La breve e necessariamente sommaria ricostruzione svolta sembra però suggerire, a fronte degli attuali mutamenti tecnologici, organizza-

tivi e socioeconomici, un ripensamento dell'azione della rappresentanza e del sindacato in particolare, per tornare a concorrere al governo e alla costruzione di mercati del lavoro incentrati (anche) sulla formazione dei giovani e sulla regolazione delle loro transizioni all'interno del mondo del lavoro, in ciò riconoscendo nel dialogo con il sistema Its un interlocutore privilegiato con il quale immaginare, e concretamente costruire, una rinnovata alleanza per la progettazione dei mestieri a partire dalla realizzazione di percorsi formativi duali.

2. Gli Its e il Pnrr, tra limiti e opportunità

Gli Its sono recentemente tornati al centro del dibattito pubblico anche grazie all'importanza strategica a loro riconosciuta all'interno del Piano nazionale di ripresa e resilienza italiano, che ad essi destina 1,5 miliardi di euro (a fronte di stanziamenti annuali che attualmente si fermano a 60 milioni circa), e all'enfasi posta sulla loro promozione da parte del premier Draghi fin dal suo primo intervento in Senato come primo ministro, quando ebbe modo di definirli un «un pilastro importante del sistema educativo», e indicarli come una delle «priorità per ripartire»²⁰. Già negli scorsi anni la promozione del sistema Its era diventato un tema di interesse trasversale per la politica, che ha portato alla stesura di ben 5 diverse proposte di legge destinate alla sua riorganizzazione e sviluppo²¹. Ulteriore elemento che giustifica l'attenzione nei

- 17 Un atteggiamento mantenuto, seppur con forme e strumenti diversi, anche durante il secolo scorso, e caratterizzato dal tentativo di controllare gli effetti dell'innovazione al fine di tutelare il mantenimento dei tassi di occupazione e dei salari. Sul punto si veda G. Della Rocca, *L'innovazione tecnologica e le relazioni industriali in Italia*, Fondazione Adriano Olivetti, 1985, dove l'autore analizzando contratti collettivi riguardanti l'innovazione tecnologica, sottolinea che «l'innovazione tecnologica muta le relazioni di lavoro tra più ruoli e tutta la discussione tende ad orientarsi sulla distribuzione del lavoro oltre che sulla tutela della quantità dell'occupazione (che rimane il principio negoziale e la verifica di base della forza e della legittimazione del sindacato tra i lavoratori)».
- 18 Come evidenziato anche in L. Mocarrelli, *Dalle corporazioni all'impresa manifatturiera*, in G. Maifreda (a cura di), *L'Ottocento. Tradizione e modernità*, Castelvechi, 2018, pp. 197-219. Il riferimento è poi al fenomeno dei parish apprenticeship, orfani o poveri che veniva inseriti in percorsi di apprendistato gestiti dagli attori locali. Sul punto si veda, tra gli altri, J. Dunlop, *English apprenticeship and child labour, a history*, the MacMillan Company, 1912.
- 19 Le ragioni di questo declino e la complessità riguardante i rapporti tra rappresentanza e innovazione sono ricostruiti in K. Desmet, S. L. Parente, *Resistance to technology adoption: the rise and decline of guilds*, in «Review of Economic Dynamics», 2014, n. 17, pp. 437-458.
- 20 Il testo è consultabile sul sito del Governo italiano, alla voce “Le dichiarazioni programmatiche del Presidente Draghi”, e a questo link: <https://www.governo.it/it/articolo/le-comunicazioni-del-presidente-draghi-al-senato/16225>.
- 21 L'attenzione trasversale della politica al tema Its è attestata anche dalla partecipazione al convegno promosso dalla Associazione Rete Fondazioni Its Italia e realizzato lo scorso 15 dicembre 2020, a cui hanno partecipato esponenti di tutti i principali partiti politici presenti in Parlamento, concordi sulla necessità di investire maggiormente sulla promozione del sistema Its. Per approfondire si

confronti degli Its è anche l'alto tasso di occupazione che contraddistingue i giovani che completano questi percorsi, che si attesta attorno all'82%²²: basti pensare che quello dei laureati triennali si ferma al 74,1% e quello dei laureati magistrali al 76,3%²³. Non solo: il 92% degli occupati svolge un lavoro coerente con quanto appreso durante il proprio percorso formativo, un dato non scontato se si considerano i sempre elevati tassi di sottoccupazione e sovraistruzione che contraddistinguono il mercato del lavoro italiano²⁴, nonché le complesse transizioni tra scuola, università e primo impiego²⁵.

Questi dati vanno però letti assieme alla ancora limitata diffusione di questi percorsi: nel contesto internazionale l'Italia è uno dei Paesi dove il tasso di giovani che frequentano percorsi di formazione terziaria non accademica, che nel nostro Paese corrisponde a quelli Its, è più basso: l'1% del totale degli studenti iscritti a percorsi terziari, contro il 36% della Francia, il 30% della Germania, il 24% della Spagna, il 18% del Regno Unito²⁶.

Nonostante un processo di consolidamento e sviluppo continuo negli anni, il numero degli iscritti a percorsi Its è ancora basso, se confrontato a quello degli iscritti a percorsi di livello e tipologia equivalente presenti in altri Paesi: circa 18.000 studenti, contro i 764.854 della Germania, i 529.163 della Francia, i 400.341 della

Spagna, i 272.487 del Regno Unito²⁷. La loro grande efficacia in termini di placement, unitamente alla loro scarsa diffusione, ha convinto il governo italiano a lavorare convintamente per la loro promozione, assegnando a questi percorsi un ruolo centrale all'interno del Pnrr, come già ricordato. Uno dei principali limiti che ancora contraddistingue il sistema Its è rappresentato dal fatto che sono ancora una minoranza i giovani e le imprese che ne conoscono adeguatamente l'offerta e i benefici da essi generati, in termini occupazionali e non solo.

Da qui, la necessità di un migliore orientamento scolastico, ma anche di momenti di informazione e formazione come quello richiamato in apertura, nel quale sono stati approfondite le origini e l'evoluzione del quadro giuridico-istituzionale del sistema Its: conoscenze cruciali, anche per comprendere dove e come intervenire per poter sfruttare al meglio le risorse europee al fine della definitiva affermazione del sistema.

Un altro elemento che contraddistingue i percorsi Its è la progettazione e costruzione di profili professionali corrispondenti ai fabbisogni delle imprese e dotati di competenze abilitanti capaci di governare le trasformazioni tecnologiche e la transizione green e quella digitale²⁸, e innescare processi di innovazione e sviluppo territoriale²⁹. Dinamiche, queste, che hanno un impatto determinante sul mondo del lavoro, e

veda M. Colombo, Quale futuro per il sistema Its? Alcuni spunti da un confronto recente, in «Professionalità», 2021, n. 3, pp. 46-50.

22 Rimando fondamentale per conoscere i dati riguardanti il sistema Its è il monitoraggio annuale curato da Indire, la cui versione più recente è A. Zuccaro, (a cura di), Istituti Tecnici Superiori - Monitoraggio nazionale 2020, Indire, Firenze, 2020.

23 AlmaLaurea, XXII Indagine. Condizione occupazionale dei Laureati. Rapporto 2020, 2020, p. 42.

24 Sul punto si veda i dati forniti in Ministero del Lavoro, Istat, Inps, Inail, Anpal, Il mercato del lavoro 2018. Verso una lettura integrata, 2019, e in particolare il capitolo 2, "Il sottoutilizzo del lavoro in Italia".

25 Sul punto si veda ancora F. Pastore, C. Quintano, A. Rocca, cit.

26 European Commission, Study on higher Vocational Education and Training in the EU. Final report, 2016.

27 Ricostruzione su dati Eurostat in base all'Isced collegato ai diversi percorsi. Per approfondire si veda Eurydice Italia, Strutture dei sistemi educativi europei: diagrammi 2020/2021, I Quaderni di Eurydice Italia, 2020.

28 La promozione della formazione professionale, iniziale e continua, ricopre infatti un ruolo centrale nelle strategie europee per il governo della transizione green e digitale, come emerge chiaramente nella proposta di Raccomandazione elaborata dalla Commissione Europea dal titolo Raccomandazione del Consiglio relativa all'istruzione e formazione professionale (Ifp) per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza, presentata il 1° luglio 2020 e approvata il 24 novembre seguente. Sul punto, per un approfondimento giuridico dell'impatto di tali trasformazioni sulla formazione dei lavoratori, si veda anche L. Casano, "Transizione ecologica e qualificazione dei lavoratori: vincoli del quadro giuridico-istituzionale e prospettive evolutive nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro", Paper presentato alla conferenza "Flexicurity e mercati transizionali del lavoro: una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?", 6 aprile 2021.

29 Su questo tema si veda C. Gentili, "Integrare filiere formative e filiere produttive per lo sviluppo del paese", in «Scuola Democratica», 2013, n. 2, pp. 455-467, E. Costantini, E. Giovannetti, G. Solinas, "L'infrastruttura formativa come dispositivo di sviluppo locale: le politiche della Regione Emilia-Romagna e la risposta delle imprese", in Sociologia del lavoro, 2020, n. 156, pp. 122-142, S. D'Agostino, S. Vaccaro, "La strada dell'innovazione per i sistemi regionali di formazione", Paper presentato alla XXII conferenza

che sfidano quindi le stesse parti sociali a chiedersi come relazionarsi, e con quali strumenti, al sistema Its al fine di favorire vere e proprie alleanze capaci di potenziare ulteriormente l'efficacia occupazionale e formativa di questi percorsi e contemporaneamente rispondere ai fabbisogni espressi dai mercati del lavoro.

3. Origini e quadro giuridico-istituzionale

Il Patto per il Lavoro del 24 settembre 1996 tra Governo e Parti sociali prevedeva (anche) l'istituzione, «accanto all'offerta universitaria, di un autonomo sistema di formazione superiore, non in continuità rispetto alla scuola secondaria caratterizzato da: collegamento stretto con le dinamiche occupazionali ed aderenza con le problematiche professionali e aziendali; coinvolgimento dei vari soggetti formativi del mondo della produzione, delle professioni, della ricerca, etc.; massima flessibilità anche attraverso l'utilizzo di docenti esterni; uso delle tecnologie educative e introduzione di nuove didattiche attive, fondate sul "problem solving" e sulla formazione in alternanza; sistema integrato di certificazione».

È interessante notare come in questa prima e ancora abbozzata definizione di istruzione terziaria non accademica siano presenti elementi che ancora oggi caratterizzano il sistema Its: il collegamento stretto con il mondo del lavoro, la sua dimensione plurale e partecipata da diversi attori, l'utilizzo di "docenti esterni", l'innovazione didattica.

Tale impegno programmatico troverà una sua prima concreta attuazione con la legge 144/1999 che, all'articolo 69, eloquentemente rubricato "Istruzione e formazione tecnica su-

periore", istituirà tale segmento formativo con l'obiettivo di «riqualificare e ampliare l'offerta formativa destinata ai giovani e agli adulti, occupati e non occupati».

I percorsi, chiamati appunto di Istruzione e formazione tecnica superiore (Itfs), avrebbero dovuto essere gestiti e progettati dalle Regioni, nel rispetto di specifiche linee guida nazionali emanate dal Ministero dell'Istruzione e da quello del Lavoro, in stretto raccordo con gli Istituti tecnici e professionali locali, i cui studenti erano individuati come i potenziali beneficiari di questi nuovi corsi. Sostanzialmente questo sistema non si affermò, limitandosi a poche sperimentazioni di breve durata.

Federico Butera, che era stato incaricato dal Ministro dell'Istruzione Berlinguer per sviluppare una ricerca-azione che aveva poi condotto proprio alla legge 144/1999 e alla creazione della Formazione integrata superiore (Fis) e agli Itfs, evidenzia i motivi di tale insuccesso: «Innanzitutto l'Itfs era una frazione di quello che voleva essere il progetto iniziale, il Fis corrispondente a quello che è oggi l'Itfs. In generale le imprese parteciparono poco, istruzione e università non collaborarono fra loro.

L'Itfs si restrinse alla competenza di una struttura specializzata del Ministero. L'Istruzione terziaria non universitaria languì, ma non morì»³⁰. Bisogna aspettare quasi altri dieci anni per poter parlare, propriamente, di Istituti tecnici superiori: come ricordato anche da Butera, l'istruzione terziaria non accademica non morì, venendo ripensata e riorganizzata dal dpcm del 25 gennaio 2008. Questo atto, ancora oggi riferimento principale per la regolazione del sistema Its, perseguiva diversi obiettivi: ovviamente si voleva potenziare e diffondere l'istruzione tecnica superiore, ma anche investire sulla co-

di Scienze Regionali, 3 settembre 2020. Per approfondire il legame tra percorsi duali, innovazione e territorio si veda H. Brynthe Lund, A. Karlsen, "The importance of vocational education institutions in manufacturing regions: adding content to a broad definition of regional innovation systems", in «Industry And Innovation», 2020, n. 6, pp. 660–679 T. Schultheiss, U. Backes-Gellner, Updated education curricula and accelerated technology diffusion in the workplace: Micro-evidence on the race between education and technology, Working Paper n. 173, University of Zurich, 2020 e, più recentemente, U. Backes-Gellner, P. Lehner, the Contribution of Vocational Education and Training to Innovation and Growth, Working Paper n. 177, University of Zurich, 2021.

30 F. Butera, "L'evoluzione del mondo del lavoro e il ruolo della istruzione e formazione tecnica superiore", in «Professionalità studi», 2017, n.1, p. 97.

struzione di reti territoriali di collaborazione tra istituzioni formative, università, centri di ricerca, imprese, parti sociali, per sviluppare nuovi strumenti didattici per la formazione dei giovani e per favorire la loro occupabilità in settori caratterizzanti l'economia locale, rispondere ai fabbisogni di innovazione delle imprese, arrivando poi anche a sostenere le politiche attive del lavoro e la formazione continua degli stessi lavoratori.

È quindi non solo impossibile, ma anche scorretto intendere gli Its esclusivamente come percorsi di formazione, essi assolvono anche ad altre finalità, riconducibili all'obiettivo di costruire stabili connessioni e contaminazioni tra formazione e lavoro: per accompagnare i giovani in uscita dai percorsi formativi al loro primo impiego, per innescare processi di apprendimento continuo a beneficio di tutti i lavoratori, per istituire reti locali di continua circolazione e diffusione delle conoscenze, per promuovere attività di ricerca e di sviluppo comune e partecipato.

Nel dpcm del gennaio 2008 sono anche introdotte una serie di caratteristiche che ancora oggi contraddistinguono l'offerta formativa degli Its: il 30% del monte ore svolto attraverso stage aziendali (anche all'estero), il raccordo con il sistema delle imprese e con i fabbisogni formativi da esso emergenti, la richiesta di prevedere che almeno il 50% del corpo docenti provenga dal mondo del lavoro, l'articolazione in 4-6 semestri (2-3 annualità) e le indicazioni di precise "aree tecnologiche" attorno alle quali progettare i percorsi. Viene inoltre confermata la natura "ibrida", in termini di governance e regolazione istituzionale, degli Its: questi percorsi devono essere inseriti all'interno della programmazione formativa triennale regionale, che partecipano anche al loro finanziamento.

Ciò nonostante, la scelta del legislatore è stata quella di costruire un sistema di istruzione tecnica superiore, e non di istruzione e formazione professionale – tecnica superiore: tale sottolineatura vuole evidenziare come, a differenza dei corsi lefp, di esclusiva competenza regionale ai sensi di quanto disposto dall'art. 117 della Costituzione, nel caso degli Its la programmazione

regionale abilita l'attivazione dei percorsi, i quali devono però per prima cosa rispettare quanto previsto a livello nazionale e contenuto, come si avrà modo di approfondire, in diverse leggi, decreti, o accordi in Conferenza Stato-Regioni. Anche il dpcm del 2008 non determinò l'auspicata affermazione del sistema Its, la cui architettura venne completata e ritoccata da alcuni interventi già negli anni successivi. Intanto, nel 2010, vennero fondate e iniziarono ad erogare corsi Its le prime Fondazioni.

Con il decreto interministeriale n. 8327 del 7 settembre 2011 (poi parziale modificato dal decreto-legge del 7 febbraio 2013) sono state dettagliate le figure nazionali di riferimento per area tecnologica, cioè gli "indirizzi" con cui si struttura l'offerta formativa Its. A 6 macroaree tecnologiche (efficienza energetica, mobilità sostenibile, nuove tecnologie della vita, nuove tecnologie per il made in Italy, tecnologie innovative per i beni e le attività culturali – turismo, tecnologie della informazione e della comunicazione) corrispondono poi un totale di 18 ambiti che a loro volta sono connessi a 29 figure nazionali.

A livello nazionale sono state inoltre stabilite le competenze connesse ad ogni figura, le quali sono poi personalizzabili dalla singola Fondazione. Le Fondazioni Its hanno così a disposizione una grande flessibilità organizzativa: a fronte dell'appartenenza alla macroarea tecnologica, ambito, e figura nazionale, possono corrispondere percorsi anche molto diversi. Ad esempio, basti pensare alle differenze intercorrenti tra due percorsi Its operanti all'interno dell'area tecnologica della mobilità sostenibile, nel momento in cui uno di questi è finalizzato a formare tecnici operanti nell'automazione dei magazzini per imprese logistiche mentre l'altro forma figure professionali che andranno ad occuparsi di tematiche affini, ma nel settore aerospaziale. Il 7 febbraio 2013 viene approvato il decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca n. 92, la cui finalità era quella di semplificare ulteriore il sistema Its per garantirne la definitiva affermazione.

Viene presentata con quest'atto quella che

ancora oggi è la definizione di Its: «Istituti di eccellenza ad alta specializzazione tecnologica, la cui offerta si configura in percorsi ordinamentali. Essi costituiscono il segmento di formazione terziaria non universitaria che risponde alla domanda delle imprese di nuove ed elevate competenze tecniche e tecnologiche per promuovere i processi di innovazione». Il decreto si sofferma anche sulla struttura interna delle Fondazioni Its, che sono definite Fondazioni private di diritto pubblico, che devono rispettare quanto disposto dalla programmazione regionale e dagli standard nazionali.

Le Fondazioni, unici soggetti abilitati all'erogazione di corsi Its, devono essere costituite – come già stabilito dal dpcm del 2008 – almeno da un istituto di istruzione secondaria superiore, una struttura formativa accreditata dalla Regione per i servizi formativi e ubicata nella provincia sede della Fondazione, una impresa del settore produttivo cui si riferisce l'istituto tecnico superiore, un dipartimento universitario o altro organismo appartenente al sistema della ricerca scientifica e tecnologica, un ente locale (comune, provincia, città metropolitana, comunità montana).

Anche dalla strutturazione interna di queste istituzioni si comprende la natura intrinsecamente plurale e partecipata, caratterizzata da una commistione tra formazione e lavoro che non è realizzata ex post, nella realizzazione dei percorsi o nel placement dei diplomati, ma ex ante, già nella fase di costruzione della Fondazione e di successiva progettazione e programmazione dei corsi Its. Successivamente è stato siglato l'Accordo del 5 agosto 2014 tra Governo, Regioni ed Enti locali, che istituisce il monitoraggio annuale del sistema Its, realizzato a cura dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (Indire).

Questo monitoraggio non ha solamente una finalità informativa ma, attraverso la misurazione delle performance dei diversi corsi Its in termini di placement e di altre variabili connesse ai risultati raggiunti, permette l'assegnazione di ulteriori risorse aggiuntive tramite premialità riconosciute alle Regioni, che poi le trasmettono

alle Fondazioni interessate. Vale qui la pena soffermarsi brevemente sul sistema di finanziamento del sistema Its, contraddistinto dalla stessa commistione tra competenze statali e regionali già richiamata in merito alla sua governance.

Finanziamenti statali erogati grazie al dedicato Fondo per l'istruzione e la formazione tecnica superiore, in base ad unità di costo standard (in ultimo definite dal decreto direttoriale del Miur n. 1284 del 28 novembre 2017) e alle premialità riconosciute dal monitoraggio Indire, sono integrati da stanziamenti regionali: quest'ultimi devono essere pari almeno al 30% dell'ammontare delle risorse statali stanziare, e vengono erogati attraverso il ricorso al Fondo sociale europeo (Fse).

Un'importante innovazione è stata introdotta nel 2016, grazie all'Accordo del 20 gennaio tra Governo, Regioni e province autonome di Trento e Bolzano, tramite il quale viene sancita la possibilità per i giovani in possesso di certificato di Istruzione e formazione tecnica superiore (Its) di accedere al sistema Its, se il percorso post-secondario svolto è coerente con l'area tecnologica e l'ambito del percorso Its.

Accanto, quindi, ai diplomati quinquennali che hanno completato un percorso di istruzione secondaria superiore, si permette anche ai giovani che frequentano l'istruzione e formazione professionale regionale di proseguire gli studi anche a livello terziario. Questa filiera, che di fatto è completata grazie all'accordo del 2016, è però contraddistinta da un'elevata fragilità e instabilità: i percorsi Its hanno una durata annuale e sono attivati in base a quanto previsto da specifici bandi regionali, di durata corrispondente. Ciò significa che un giovane in possesso di diploma di istruzione e formazione professionale quadriennale deve oggi sperare, nel caso volesse proseguire gli studi fino al livello terziario senza svolgere l'anno integrativo per il conseguimento del diploma di istruzione secondaria superiore, che al termine del suo percorso secondario sia disponibile un corso Its in grado poi di permettergli di accedere ad un Its, stanti i requisiti già richiamati. Se si considera che

molte regioni non attivano, ogni anno, percorsi Its³¹, ben si comprende come questa filiera tecnico-professionale sia ancora lontana dall'essere una valida alternativa, per affidabilità e stabilità nel tempo, rispetto ai tradizionali percorsi di istruzione.

È interessante richiamare anche un altro atto dello stesso anno, il decreto interministeriale del 16 settembre 2016 n. 713: oltre alle modifiche introdotte in merito alla prova di esame conclusiva, con questo decreto è istituita la Commissione nazionale per il coordinamento dell'offerta formativa degli Its, la quale ha molteplici responsabilità nell'ambito della progettazione, dell'aggiornamento e della revisione degli indirizzi programmatici con cui sono poi realizzati i percorsi formativi Its. Sono chiamate a partecipare a questa Commissione anche le parti sociali, le quali avevano un ruolo solo limitato nei precedenti atti di programmazione formativa. Questo stesso atto ricorda anche la possibilità di svolgere i percorsi Its in apprendistato di alta formazione e ricerca, ai sensi di quanto disposto dall'art. 45 del d.lgs. 81/2015. Infine, è importante ricordare anche il decreto del Ministro dell'Istruzione n. 394 del 16 maggio 2018, nel quale viene esplicitata la connessione tra sistema Its e il Piano Nazionale Impresa 4.0 (già prevista nella «Buona Scuola», legge 107/2015): l'obiettivo è infatti quello di «potenziare e innovare l'offerta formativa degli Its per sviluppare e valorizzare le competenze tecnologiche del capitale umano, sostenendo il Sistema imprese per adeguarsi ai nuovi requisiti tecnologici in-

dicati dal Piano nazionale Impresa 4.0». A seguito di questo decreto sono poi stati stanziati fondi dedicati alla promozione di questo legame, destinati a Fondazioni – per il tramite delle Regioni – che avrebbero attivato percorsi Its finalizzati alla costruzione di figure professionali corrispondenti ai fabbisogni espressi dal sistema produttiva per governare attivamente l'innovazione tecnologica e organizzata innesca dalla diffusione del nuovo “paradigma”³² di Industria 4.0³³. Il sistema Its è quindi ancora oggi contraddistinto da una forte frammentazione normativa, e da una non sempre chiara ripartizione di competenze tra lo stato centrale e le regioni, che genera a sua volta una forte eterogeneità, anche in termini di risultati raggiunti, tra diversi territori. Ben si comprende quindi il monito del presidente Draghi che, nel suo discorso inaugurale, ha evidenziato come «senza innovare l'attuale organizzazione di queste scuole, rischiamo che quelle risorse vengano sprecate»³⁴. Allo stesso tempo, pur a fronte della complessa stratificazione normativa che si è voluto qui sintetizzare, sono notevoli i risultati finora raggiunti dagli Its. Rimandando al monitoraggio curato da Indire per una panoramica globale sul sistema Its³⁵, è utile approfondire un ambito specifico dell'area “Nuove tecnologie per il Made in Italy”, il “sistema meccanica”, così da poter osservare più da vicino limiti e prospettive dell'istruzione tecnica superiore italiana.

31 Come emerge chiaramente da un recente Rapporto Inapp, uno dei pochi dedicati (anche) agli Its: A. Carlini, E. Crispoldi (a cura di), “Formarsi per il lavoro: gli occupati dei percorsi Its e lefp”, Inapp Report, 2020. Per approfondire si veda anche A. Carlini, E. Crispoldi (a cura di), Il quadro del sistema italiano di istruzione e formazione, in «Sinappsi - Connessioni tra ricerca e politiche pubbliche», 2020, n. 3, pp. 111-124.

32 Qui inteso nell'accezione sviluppata in T.S. Kuhn, “The Structure of Scientific Revolutions”, University of Chicago. Press, 1962, così citato in F. Seghezzi, “La nuova grande trasformazione. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale”, Adapt University Press, 2017, p. 22.

33 Definizione presentata in Cfr. H. Kagermann et al., Recommendations for implementing the strategic initiative Industrie 4.0. Securing the future of German manufacturing industry, Forschungsunion - Acatech, 2013, qui ripresa in F. Seghezzi, cit., p. 13. Per approfondire gli impatti di questa nuova grande trasformazione sui sistemi educativi e sui rapporti tra formazione e lavoro si veda M. Costa, “Formatività e innovazione: un nuovo legame per industry 4.0”, in G. Alessandrini, Atlante di pedagogia del lavoro, Franco Angeli, Milano 2018, pp. 232-233, J. Avis, “Socio-technical imaginary of the fourth industrial revolution and Its implications for vocational education and training: a literature review”, in «Journal of Vocational Education & Training», 2018, n. 3, pp. 337-363 e, per quanto riguarda il sistema Its, Fondazione Irso, New jobs e new skills. “Gli Its come “laboratorio” per sviluppare insieme nuovi lavori e nuove competenze”, 2019, Dispensa n.1, Assolombarda-Umana.

34 “Le dichiarazioni programmatiche del Presidente Draghi”, vedi nota n.2.

35 A. Zuccaro (a cura di), Istituti Tecnici Superiori, cit.

4. Gli Its del "sistema meccanica"

Sono 13³⁶ le Fondazioni Its appartenenti all'area "Nuove tecnologie per il made in Italy", ambito "sistema meccanica", elencate nella tabella 1. Si può subito notare l'ampia diffusione territoriale del sistema meccanica, che copre diverse zone della penisola, ad esclusione delle isole. In totale, i corsi erogati

da queste Fondazioni nel 2018 (a cui si riferiscono i dati più recenti) erano 31: ogni Fondazione può infatti realizzare più corsi anche per la stessa figura nazionale, se diversamente curvata e se così previsto dalle regioni dove ha sede. La classe di un percorso Its deve essere composta, a norma di legge, da almeno 20 studenti, anche se alcune regioni prevedono un numero minimo di partecipanti più elevato.

36 L'elenco degli Its per regione e area tecnologica è disponibile sul sito Indire, alla voce "Dove sono gli Its", a questo link: <https://www.indire.it/progetto/Its-istituti-tecnici-superiori/dove-sono-gli-Its/>.

Tabella 1. Fondazioni Its del sistema meccanica, per città e regione dove hanno sede

Fondazione	Città	Regione
Its Academy Meccatronico Veneto	Vicenza (VI)	Veneto
Its Antonio Bruno	Grottaminarda (AV)	Campania
Its Antonio Cuccovillo	Bari (BA)	Puglia
Its Lombardia Meccatronica	Sesto San Giovanni (MI)	Lombardia
Its Maker	Bologna (BO)	Reggio Emilia
Its Malignani	Udine (UD)	Friuli-Venezia Giulia
Its Manifattura Meccanica MA.ME	Ercolano (NA)	Campania
Its Meccatronico del Lazio	Frosinone (FR)	Lazio
Its Prime Manutenzione Industriale	Rosignano (LI)	Toscana
Its Settore Meccanico Navalmeccanico	La Spezia (SP)	Liguria
Its Sistema Meccanica Innovazione Automotive	Lanciano (CH)	Abruzzo
Its Smart	Porto Sant' Elpidio (FM)	Marche
Its Umbria Made in Italy	Perugia (PE)	Umbria

Fonte: Banca dati Indire

Tenendo come riferimento i corsi attivati nel 2018, erano 1955 i partecipanti alle prove di ammissione, e 731 gli studenti poi effettivamente iscritti. Le Fondazioni Its prevedono spesso un iter strutturato in più step per la selezione e l'ammissione dei giovani studenti, per evitare poi abbandoni precoci determinati a volte da una scarsa conoscenza, da parte dei giovani, delle caratteristiche didattiche e formative proprie del sistema Its. Quasi uno studente su dieci proveniva poi da un'altra Regione: il 9,7% sul totale, a fronte di una media di tutto il sistema Its pari al 11,4%. Alcune regioni hanno direttamente incoraggiato e favorito questa mobilità, mettendo a disposizione risorse europee con fondi dedicati³⁷.

Particolarmente accentuata è questa mobilità "in ingresso" per gli Its con sede in Emilia-Romagna (22,3%) e in Liguria (23,8%), dove quindi quasi uno studente su quattro proviene da un'altra regione. Elemento ancora problematico per il sistema Its è l'alto tasso di abbandono prima del completamento degli studi, che si attesta al 20,7%, e che raggiunge picchi particolarmente elevati in base all'età degli iscritti (il 39,7% di coloro che abbandonano hanno più di 30 anni) e al titolo di studi (il 39,7 di chi abbandona ha già una laurea). Incoraggianti, in questo senso, le performance del sistema meccanica, i cui corsi vedono il tasso di abbandono più basso in assoluto: il 14,2% sul totale degli iscritti.

Un altro primato che contraddistingue gli Its del sistema meccanica è quello legato al successo formativo degli iscritti, ovviamente determinato dal basso tasso di abbandoni scolastici: l'84,4% degli iscritti consegue il titolo di studi. Il sistema meccanica è anche quello con le performance occupazionali migliori: il 92,1% dei diplomati è occupato a 12 mesi dal titolo. La media nazionale, già richiamata, si ferma all'82%. Sono due le figure nazionali formate dal sistema meccanica: il Tecnico superiore per l'innovazione di processi e prodotti meccanici (tasso di placement al 91,4%) e il Tecnico superiore per l'automazione ed i sistemi mecatronici (92,6%).

È interessante notare anche come i contratti di cui sono destinatari i diplomati del sistema meccanica sono prevalentemente contratti di apprendistato (41%, contro il 27,5% della media nazionale) e a tempo indeterminato (30,3%, contro il 31,7% della media nazionale), meno diffuso il contratto a tempo determinato (28,7%, contro il 40,8% della media nazionale). I diplomati in uscita da percorsi Its del sistema meccanica sono quindi frequentemente assunti con contratti a tempo indeterminato, elemento che sembra attestare la fiducia che le imprese ripongono su questi giovani e il valore che riconoscono alle competenze che portano in azienda. Nel 48,3% dei casi l'impresa che as-

37 Ad esempio, la Regione Molise, che ha promosso un bando dedicato grazie all'utilizzo delle risorse messe a disposizione dal programma comunitario Garanzia Giovani. Il riferimento è qui all'atto approvato con D.G.R. 41 del 5 marzo 2021.

Tabella 2. Ore di stage, di laboratorio / visite all'estero e di formazione svolte da docenti provenienti dal mondo del lavoro sul totale del monte ore

Attività didattiche	Percentuale minima	Sistema meccanica	Sistema Its
Stage	30%	39,7%	42,6%
Laboratorio / visite all'estero	/	1,2%	0,8%
Formazione svolta da docenti provenienti dal mondo del lavoro	50%	64,5%	69,8%

Fonte: A. Zuccaro, (a cura di), *Istituti Tecnici Superiori - Monitoraggio nazionale 2020*, Indire, Firenze, 2020.

sume il giovane in uscita dal sistema meccanica è la stessa che l'ha precedentemente ospitato in stage durante il percorso formativo, un'eventualità ricorrente all'interno del sistema Its. Per quanto riguarda gli aspetti prettamente didattici, gli Its del sistema meccanica non si discostano significativamente dalle medie dell'intero sistema, come evidenziato nella tabella 2.

È comunque interessante notare il superamento dei limiti imposti dalla normativa nazionale: rispetto a quanto stabilito come soglia minima, il sistema meccanica e il sistema Its in generale prevedono una più elevata commistione tra formazione e lavoro, attestata dalla più alta percentuale di ore di stage curriculare e di docenti provenienti dal mondo del lavoro, elementi che permettono agli studenti di toccare con mano le trasformazioni in atto nel mondo del lavoro.

Non è una sorpresa constatare che gli studenti iscritti a percorsi erogati dal sistema meccanica sono quelli che più frequentemente vengono ospitati in stage da grandi aziende con più di 500 dipendenti (il 9,7% delle volte, contro una media del 4,1%), mentre più limitato è il coinvolgimento delle microimprese con da 1 a 9 dipendenti (il 15,9%, contro una media del 41,1%). Se da una parte questi dati sono inevitabilmente legati alla struttura delle imprese operanti nel settore produttivo connesso all'indirizzo Its, dall'altra indicano anche possibili direzioni lungo le quali lavorare per favorire la partecipazione anche delle imprese di dimensioni più piccole alle attività del sistema Its.

Infine, il sistema meccanica registra il più alto numero in assoluto di percorsi premiabili (83,9%) e nessun percorso in fascia critica, secondo i criteri seguiti dal monitoraggio realizzato dall'Indire, così come le minori discrepanze all'interno del sistema stesso in termini di performance: la qualità dei percorsi è relativamente omogenea nelle diverse regioni italiane dove hanno sede.

In conclusione, il sistema meccanica si caratterizza per essere uno degli ambiti dell'intero sistema Its più efficaci in termini di placement e

di successo formativo: elemento caratterizzante questi percorsi sembra quindi essere il loro stretto raccordo con il sistema delle imprese, la capacità cioè di rispondere a fabbisogni espressi dal mondo del produttivo attraverso la costruzione di profili formativi capaci di trovare immediatamente impiego, spesso nelle aziende più strutturate e dove i mutamenti indotti dall'innovazione tecnologica sulle competenze richiesti ai lavoratori e sull'organizzazione del lavoro sono più marcati.

5. Un'esperienza: l'Its Lombardia Meccatronica

Per comprendere meglio le dinamiche descritte nel paragrafo precedente, è utile approfondire l'azione progettuale, didattica e operativa di una concreta Fondazione Its. In coerenza con il sistema meccanica, è stato scelto l'Its Lombardia Meccatronica, con sede a Sesto San Giovanni (MI). Fondato nel 2014, questo Its dispone di 4 sedi nel territorio lombardo: Sesto San Giovanni (MI), Bergamo, Lonato del Garda (BS), e Lecco.

Attualmente sono attivi 13 corsi Its per un totale di 350 studenti iscritti. I corsi hanno ovviamente come principale riferimento il mondo della meccatronica, con tre possibili declinazioni: industriale (9 corsi), autoferrotranviaria (2 corsi), biomedicale (2 corsi).

I soci della Fondazione sono 133, a cui si aggiungono circa 450 imprese partner, che collaborano alla progettazione dei percorsi e ospitando i giovani per percorsi di stage: numeri molto elevati rispetto alla media nazionale, che si ferma a 26 soci per fondazione. Approfondendo questi dati, emerge che il 64% (85) dei soci sono imprese, il 14% (18) scuole, il 7% (9) sono enti formativi accreditati a livello regionale, il 5% (7) enti locali e altrettante sono le associazioni d'impresa, il 3% (4) enti di ricerca e Università, i rimanenti appartengono ad altre categorie.

Gli esiti dei diplomati, in termini di placement, sono assolutamente positivi: a 12 mesi

dal conseguimento del titolo il 92% è occupato, il 6% ha proseguito gli studi all'università e solo il 2% risulta inoccupato. In linea con quanto già richiamato per quanto riguarda le performance del sistema meccanica, il 30% degli occupati ha un contratto di apprendistato, il 30% a tempo indeterminato, il 30% a tempo determinato, e solo il 10% è ancora impegnato in percorsi di tirocinio extracurricolare.

È possibile comprendere ancora meglio logica e senso dei percorsi Its andando a considerare un particolare corso realizzato dall'Its Lombardia Meccatronica, connesso alla figura di "Tecnico superiore per l'automazione ed i sistemi meccatronici biomedicali", e beneficiario di risorse aggiuntive grazie ad uno specifico bando emanato da Regione Lombardia finalizzato alla promozione di percorsi correlati al programma di Industria 4.0 e a sua volta legato a quanto disposto dalla Legge di Bilancio per il 2018, che aveva messo a disposizione risorse nazionali assegnate alle regioni per «incrementare l'offerta formativa e conseguentemente i soggetti in possesso di competenze abilitanti all'utilizzo degli strumenti avanzati di innovazione tecnologica e organizzativa correlati anche al processo Industria 4.0».

Questo percorso è stato studiato e approfondito da una ricerca promossa da Confindustria Lombardia e realizzata da Adapt³⁸. Il corso Its è inserito all'interno dell'area tecnologica delle "Nuove Tecnologie per il Made in Italy", ambito "Sistema Meccanica", mentre la figura nazionale di riferimento è quella del "Tecnico superiore per l'automazione e i sistemi meccatronici".

Com'è facile notare, alla dicitura della figura è stata aggiunta la specificazione "biomedicali", così curvando il profilo in base al settore con cui si è collaborato per la sua costruzione. La scelta di questa specifica declinazione non è casuale ed è stata determinata da due elementi. Il primo riguarda il territorio nel quale ha sede l'Its Lombardia Meccatronica, Sesto S. Giovanni, alle porte di Milano: vicino alla sede Its sta

sorgendo il progetto della Città della Salute e della Ricerca.

Questo importante polo sanitario e scientifico richiederà la disponibilità di tecnici in grado di progettare, innovare e mantenere le strumentazioni che saranno poi a disposizione di medici e ricercatori. Il secondo elemento riguarda il coinvolgimento diretto della rappresentanza: Asso-lombarda, socia della Fondazione, ha segnalato il fabbisogno di figure come quelle formate da questo corso, condiviso da diverse aziende presenti nello stesso territorio. Sviluppo locale e fabbisogni delle imprese, coordinati dalla rappresentanza datoriale, sono stati quindi elementi decisivi per avviare la progettazione di un corso meccatronico curvato sul settore biomedicale.

Per arrivare a questo corso si è poi proceduto con un lungo lavoro di analisi dei fabbisogni locali, coordinato dal Comitato Scientifico della fondazione, e realizzato anche grazie all'invio di questionari e allo svolgimento di interviste semistrutturate. Per la corretta progettazione dei diversi moduli formativi è stato quindi necessario un attento lavoro di ascolto delle esigenze delle imprese e soprattutto di sintesi tra i diversi fabbisogni, al fine di costruire una figura trasversale il settore e capace di applicare le proprie competenze nei diversi contesti che caratterizzano il mondo biomedicale.

La figura costruita dal percorso trova infatti la sua ideale collocazione all'interno dei servizi di ingegneria clinica e in strutture sanitarie, ma anche in aziende attive nella produzione e manutenzione di apparecchiature mediche. Il corso, attivato nel 2018 grazie all'incentivo regionale e nazionale già ricordato, ha visto la partecipazione attiva di 17 imprese socie della Fondazione e ha raccolto 30 iscritti, il numero massimo consentito dal bando regionale, dei quali nessuno si è ritirato prima del conseguimento del titolo. Prima di approfondire le caratteristiche del profilo formativo in commento, è importante analizzare l'impatto delle principali tecnologie abilitanti i processi di innovazione legati a Industria 4.0 sul settore biomedicale.

38 Confindustria Lombardia, Adapt, Gli Its Lombardi e il Piano di Sviluppo nazionale Industria 4.0. Un primo bilancio, 2021.

Queste sono, principalmente, due: l'Internet of things (IoT) e la manifattura additiva. Per quanto riguarda la prima, il suo utilizzo permette un potenziamento della manutenzione predittiva e preventiva degli strumenti e degli impianti: tramite l'utilizzo di sensori avanzati, si tiene monitorata l'attività svolta e determinati parametri di controllo.

Non solo: l'IoT permette anche la diffusione di forme di robotica avanzata, basata sulla collaborazione tra diversi strumenti che "dialogano" tra loro scambiandosi informazioni, e utilizzati anche in sala operatoria. Per quanto invece riguarda la seconda, la manifattura additiva è utilizzata soprattutto per la realizzazione di protesi biomeccaniche, anche grazie all'utilizzo di stampanti 3d.

La diffusione di queste tecnologie, e i loro impatti sulle competenze richieste e sulla stessa organizzazione del lavoro, hanno generato nelle imprese del settore l'emergere di un fabbisogno di figure tecniche intermedie capaci di intervenire, per attività di gestione, controllo e manutenzione, su questi complessi macchinari e tecnologie. Le competenze attorno a cui è stato costruito il percorso Its beneficiario dell'incentivo sono quindi connesse alla capacità di interventi tecnici sulle strumentazioni biomedicali, di diagnostica per immagini, e anche di ricerca per l'efficientamento di impianti e strumenti a disposizione.

La figura in esito è quindi "ibrida", nel senso che alle competenze più tecniche ed operative associa anche conoscenze teoriche avanzate in grado di favorire processi di ricerca e innovazione continua.

Per quanto riguarda gli aspetti didattici caratterizzanti questo corso Its, la Fondazione ha scelto di elevare, rispetto al minimo indicato dalla normativa nazionale, le ore di stage (dal

30% al 40% del monte orario complessivo) e di lezioni svolte da professionisti provenienti dal mondo del lavoro (dal 50% al 63%). Si è scelto ciò di integrare maggiormente formazione e lavoro, mettendo i giovani a diretto contatto con i contesti lavorativi già a partire dal primo anno.

Questa scelta ha alla propria base anche un'altra ragione: l'obiettivo era permettere ai giovani di comprendere fin da subito il valore del loro lavoro per la cura delle persone, pur lavorando su strumentazioni tecniche e tecnologiche. Ulteriore elemento caratterizzante il corso è stata l'attivazione di 7 contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca per il conseguimento del diploma di Tecnico superiore.

A fronte di un'ancora limitata diffusione di questo strumento a livello nazionale³⁹, la scelta di investire sull'apprendistato di terzo livello è stata determinata dalla volontà di promuovere maggiormente la formazione on the job, svolta in azienda e a diretto contatto con le tecnologie abilitanti.

Coerentemente con quanto argomentato anche da alcune recenti ricerche⁴⁰ sembra emergere da quest'esperienza la necessità di una continua ibridazione tra spazi e luoghi di apprendimento e lavoro al fine di governare le più recenti trasformazioni tecnologiche e organizzative. Un ultimo aspetto caratterizzante l'organizzazione di questo corso Its è utile per comprendere maggiormente il ruolo dell'istruzione terziaria non accademica nella progettazione di percorsi di formazione non solo per i più giovani, ma anche per i lavoratori adulti.

L'azienda Schneider Electric, partner della Fondazione, ha collaborato alla realizzazione di un laboratorio all'avanguardia, situato presso la sede dell'Its, utilizzandolo anche come luogo formativo per i propri clienti e collaboratori.

39 Sul punto si veda Inapp, Inps, L'apprendistato tra continuità e innovazione. XVIII rapporto di monitoraggio, 2019, dove emerge che l'apprendistato di alta formazione e ricerca (o di terzo livello) rappresenta solo poco meno dello 0,5% del totale degli apprendistati attivati in Italia, pari a meno di 1.000 contratti.

40 Il riferimento è alla seguente ricerca: Mit Work of the Future TaskForce, the Work of the Future: Building Better Jobs in an Age of Intelligent Machines, 2020. Sul punto si veda anche R. Lerman, P. Loprest, D. Kuehn, Training for Jobs of the Future: Improving Access, Certifying Skills, and Expanding Apprenticeship, in «Iza Policy Paper», 2020, n.166, e Unesco-Unevoc, Innovating technical and vocational education and training. A framework for institutions, 2020.

Negli stessi spazi si sono quindi alternati giovani iscritti ai percorsi Its ma anche lavoratori adulti che richiedevano un aggiornamento delle proprie competenze. In questo senso, gli Its sembrano quindi porsi non solo come “costruttori” di innovativi profili professionali, ma anche e soprattutto “piattaforme” per la condivisione di processi formativi su scala locale e territoriale.

6. Quali sfide per il sindacalismo?

La ricostruzione fin qui svolta permette ora di approfondire, in conclusione, le sfide che il sistema Its lancia al sindacalismo e più in generale alle parti sociali. Come si è potuto notare concentrandosi su di un settore particolare e presentando le dinamiche alla base della costruzione e realizzazione di uno specifico corso Its, la formazione terziaria non accademica italiana si caratterizza per una pedagogia basata sull'integrazione continua tra formazione e lavoro, per una logica organizzativa e gestionale basata sul continuo ascolto delle esigenze di imprese e territorio, e per una costruzione di profili ibridi capaci di governare l'innovazione, fornendo alle aziende non semplicemente lavoratori dotati delle competenze richieste, ma anche in grado di portare, soprattutto nelle realtà meno strutturate, nuove conoscenze e così generare processi di ulteriore sviluppo.

Non solo: attorno ad ogni Its si costituisce una rete di collaborazioni tra enti di ricerca, enti locali, enti della formazione, e imprese che favorisce la realizzazione di ulteriori progettualità comuni, quali ad esempio le attività di formazione continua già richiamate e che, come si è visto dalla ricostruzione dell'evoluzione giuridico-istituzionale del sistema Its, rappresentano una delle finalità con cui nasce questo particolare segmento formativo. Un primo tema riguarda allora ciò che viene “prodotto” da quelle “fabbriche di occupazione” che sono gli Its: figure professionali tecniche altamente innovative, che non sempre trovano un'adeguata corrisponden-

za all'interno dei sistemi di classificazione del personale e di inquadramento progettati dalla contrattazione collettiva.

Spesso i diplomati Its svolgono mestieri che non sono riducibili ad astratte categorie definite a priori, data anche la flessibilità di cui gode ogni fondazione nel declinare il singolo percorso in base ai settori produttivi con i quali dialoga e anche in base a specifiche esigenze locali, come è pure emerso dall'analisi del corso progettato dalla Fondazione Its Lombardia Meccatronica.

Sembra anche insufficiente collegare diplomi Its, cioè titoli di studio, e sistema di inquadramento, al solo fine del calcolo della retribuzione spettante ai diplomati, in assenza di una valorizzazione adeguata delle competenze di cui questi giovani dispongono e di un riconoscimento di queste nuove professionalità che pure si stanno diffondendo all'interno di diversi settori.

Ciò significa quindi andare oltre questo semplice collegamento tra titolo di studio e inquadramento per prendere in considerazione non solo gli aspetti retributivi, ma anche la stessa struttura della retribuzione, l'organizzazione del lavoro, i ruoli e le responsabilità dei lavoratori, elementi ancora poco attenzionati nell'ambito della contrattazione collettiva a favore invece di interventi maggiormente “conservativi” e limitati alla rimozione di profili obsoleti e a favorire una tipizzazione di alcune variabili quali la polivalenza, la multifunzionalità, la discrezionalità⁴¹.

Le nuove figure professionali costruite dal sistema Its sembrano quindi spingere la stessa contrattazione collettiva a ripensare le modalità, gli strumenti e soprattutto le finalità riconosciute alla classificazione e all'inquadramento dei lavoratori, così da poter valorizzare adeguatamente le professionalità.

Naturale alleato per il raggiungimento di questi obiettivi, anche grazie a prime azioni sperimentali, è l'apprendistato e segnatamen-

41 P. Tomassetti, Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione del personale, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 2019, n. 4, pp. 1149-1181, p. 1157. Sul punto si veda anche Adapt, La contrattazione collettiva in Italia (2020). VII Rapporto, Adapt University Press, 2021, p. XXIII.

te quello di alta formazione e ricerca, o di terzo livello. La già richiamata scarsa diffusione di questo strumento a livello nazionale è coerente con la altrettanto limitata considerazione di cui gode all'interno della stessa contrattazione collettiva, la quale frequentemente si limita ad intervenire solamente sulla disciplina dell'apprendistato professionalizzante⁴².

Eppure, proprio questo strumento potrebbe favorire un continuo e sostanziale raccordo tra sistemi formativi e mondo del lavoro, con l'obiettivo sia di formare innovativi profili professionali dotati di competenze ottenute in esito ad esperienze di continua circolarità tra apprendimento, ricerca, e lavoro; sia di incoraggiare collaborazioni più ampie tra le istituzioni che concorrono alla stessa costruzione dei mercati del lavoro.

Ben si comprende come la regolazione dei profili formativi e professionali connessi a percorsi di apprendistato di alta formazione per il conseguimento di un diploma Its potrebbero essere un ottimo banco di prova per una contrattazione orientata alla valorizzazione della professionalità dei lavoratori e capace di concorrere all'effettivo governo delle transizioni tra scuola e lavoro.

Come si è potuto osservare dall'esperienza dell'Its Lombardia Meccatronica, ma anche dall'approfondimento delle origini e della storia del sistema Its, questi istituti di istruzione

terziaria non accademica sono chiamati anche a sviluppare percorsi di formazione continua dedicati ai lavoratori.

Luoghi dove questa formazione potrebbe realizzarsi sono i laboratori delle Fondazioni Its che, come attestato da diverse esperienze come quella della Fondazione Its Lombardia Meccatronica, spesso grazie alla collaborazione con le imprese dispongono di tecnologie all'avanguardia utili anche alla formazione degli adulti⁴³.

Lo stesso Roberto Benaglia, Segretario Generale della Fim Cisl, in un articolo sul Sole 24 Ore⁴⁴ ha ribadito l'importanza di sviluppare sinergie tra imprese e Its per qualificare o riqualificare lavoratori dipendenti, indicando nella possibilità di progettare moduli formativi destinati a quest'ultimi un'elevazione del modello storico delle 150 ore⁴⁵, richiamando anche il ruolo che potenzialmente potrebbero ricoprire in questo progetto di una "formazione tecnica diffusa" i fondi interprofessionali, altro tassello cruciale per la costruzione di una moderna infrastruttura dei mercati del lavoro⁴⁶.

Sia l'apprendistato che la formazione sono strumenti la cui progettazione dovrebbe avvenire adottando un punto di vista e una prospettiva che, almeno per quanto riguarda il sistema Its e date le sue caratteristiche e la grande personalizzazione dei percorsi, non sembra che poter essere territoriale e locale⁴⁷.

Promuovere una migliore conoscenza del si-

-
- 42 Leggendo la disciplina dell'apprendistato presente nei principali Ccnl si nota infatti che «Al di là degli aspetti strettamente contrattuali, come la determinazione della retribuzione degli apprendisti o la definizione della durata del contratto, pare assente una prospettiva strategica che riconosca all'apprendistato la sua funzione sistemica, oltre alla sua dimensione contrattuale», in M. Tiraboschi, Tra due crisi: tendenze di un decennio di contrattazione, in «Diritto delle Relazioni Industriali», n. 2021, n. 1, p. 168.
- 43 Un'altra esperienza laboratoriale è approfondita in O. Proietti, A. Zuccaro, Its e Laboratori 4.0: il trasferimento di Labomec in remoto, in «IUL Research», 2020, n. 1, pp. 160-166.
- 44 Il riferimento è a R. Benaglia, Relazioni industriali e Its, un rapporto da migliorare, in «Il Sole 24 Ore», 13 maggio 2021, che a sua volta riprende il contributo di F. Seghezzi, Dagli Its una infrastruttura formativa che rilancia profili personali e aziende, «Il Sole 24 Ore», 5 maggio 2021.
- 45 «Perché non immaginare una sorta di diploma Its anche per chi già lavora, migliorando ed elevando il modello storico delle "150 ore"? Poiché sempre più in futuro le competenze da acquisire saranno digitali, ma di un digitale in forte rapporto con la produzione, gli Its possono candidarsi anche ad offrire moduli formativi certificati "chiavi in mano" per l'innalzamento di queste competenze, coinvolgendo le risorse e il ruolo dei fondi interprofessionali gestiti dalle parti sociali».
- 46 Per approfondire si veda L. Casano, Contributo all'analisi giuridica dei mercati transizionali del lavoro, Adapt University Press, 2020, e in particolare pp. 151 e ss.
- 47 Questo anche nell'ottica di una valorizzazione delle notevoli differenze territoriali che contraddistinguono il sistema Its. Sul punto si veda G. Ballarino, S. Cantalini, Gli Istituti tecnici superiori dal 2010 a oggi. Un quadro empirico, in «Scuola Democratica», 2020, n. 2, pp.189-210.

stema Its è un tema di cruciale importanza per la definitiva affermazione del nostro segmento di istruzione terziaria non accademica, anche per potenziare le attività di orientamento destinate ai giovani delle scuole superiori e dei percorsi di istruzione e formazione professionale. In questo solco si colloca il convegno organizzato dalla Fim Cisl, in coerenza inoltre con quanto previsto dal recente rinnovo del Ccnl dei metalmeccanici⁴⁸, nel quale viene ribadita l'importanza di una svolta "culturale" che non può che poggiare su una migliore conoscenza del sistema Its, dei suoi benefici, delle sue opportunità per giovani, imprese e territori.

Su questo punto la rappresentanza è chiamata ad un impegno maggiore, anche attraverso un'adeguata promozione e valorizzazione di tutti gli strumenti propri dell'alternanza formativa, dai Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (Pcto), ai corsi Itfs e Its⁴⁹, all'apprendistato duale. In conclusione, il sistema Its rappresenta ancora un elemento solo parzialmente attenzionato dalle parti sociali in generale e dai sindacati dei lavoratori in particolare.

Mentre infatti la rappresentanza d'impresa frequentemente collabora con le Fondazioni Its, favorendo la partecipazione delle imprese associate (e non solo) presenti sul territorio, i sindacati dei lavoratori sembrano coinvolgersi raramente con queste realtà.

Eppure, come si è cercato di argomentare in quest'ultimo paragrafo, una contrattazione capace di riconoscere il valore di questi nuovi percorsi "ibridi" può svolgere un ruolo determinante per la loro definitiva affermazione, ripensando e riprogettando i propri strumenti destinati al riconoscimento e alla promozione della professionalità dei lavoratori e delle loro competenze, alla realizzazione di percorsi duali di apprendimento e lavoro, e incoraggiando la costruzione di percorsi di formazione continua anche per i lavoratori adulti, al fine di affrontare le complesse esigenze di riqualificazione legate alle transizioni tecnologiche, produttive e organizzative in atto.

Gli Its, quindi, non sono solo "fabbriche di occupazione", ma anche piattaforme utili alla realizzazione di reti locali di collaborazione tra istituzioni formative, parti sociali, imprese, per la costruzione di nuove professionalità strettamente legate ai fabbisogni formativi emergenti dai contesti aziendali.

La sfida che lanciano apre però un orizzonte più ampio, nel quale alle parti sociali è chiesto di ripensare logica e metodo della propria azione, al fine di rispondere efficacemente al sorgere di queste nuove realtà ibride dove si uniscono e si confondono lavoro, formazione, ricerca e innovazione, a beneficio di giovani, imprese, lavoratori e territori.

48 Dove si legge infatti che: «Le parti intendono diffondere la conoscenza dei percorsi post diploma Its che offrono una formazione tecnica altamente qualificata che agevola l'accesso dei giovani nel mondo del lavoro. I corsi di istruzione terziaria, Its, sono realizzati in collaborazione con imprese, università, centri di ricerca ed enti locali per sviluppare nuove competenze in aree tecnologiche importanti per lo sviluppo economico e per la competitività del Paese. Al fine di monitorare la diffusione della conoscenza di tale percorso formativo, i risultati in termini occupazionali degli studenti diplomati e l'attestazione delle competenze acquisite in ambito lavorativo, la Commissione nazionale formazione professionale e apprendistato attiverà una collaborazione con a partire dalla rete tra Its di area meccanica e mecatronica costituita con accordo del 2015, prevedendo con la stessa incontri periodici».

49 Non è stato affrontato nel presente contributo, ma il tema della costruzione di una vera e propria filiera professionalizzante, che permetta ai giovani iscritti a percorsi di lefp di continuare, attraverso un percorso Its, la loro formazione fino al livello Its di primaria importanza per la crescita e la diffusione anche della formazione terziaria non accademica.

Gli Its del "Sistema Agro-Alimentare" e le iniziative della Fai Cisl

di Alessandro Alcaro - Dipartimento Industria Alimentare Fai Cisl

1. Gli Its del "sistema agro-alimentare"

L'area "Nuove tecnologie per il Made in Italy", una delle sei macroaree tecnologiche in cui la normativa vigente struttura l'offerta formativa degli Istituti Tecnici Superiori (di seguito "Its"), è articolata a sua volta in più ambiti, tra i quali rientra quello del "sistema agro-alimentare".

Si tratta di un sistema che merita un'indagine più approfondita, alla luce delle sue potenziali ricadute su un settore trainante per il sistema economico del Paese¹. A tal fine, appare utile avvalersi dell'attività di monitoraggio nazionale più recente svolta dall'Istituto Nazionale Documentazione Innovazione Ricerca Educativa, in acronimo INDIRE² e delle informazioni disponibili sul sito dell'Istituto.

Nell'ambito del sistema agro-alimentare, gli ultimi dati disponibili (ottobre 2021), riportano l'esistenza di 20 Fondazioni Its (su un totale di 116) così ripartite: 8 nel Nord Italia, 3 nell'Italia centrale, 9 nel Mezzogiorno, con una copertura quasi completa della penisola italiana, Sardegna e Sicilia incluse.

Gli ultimi dati disponibili nel più recente rapporto Indire si riferiscono ai percorsi Its terminati nel 2019, erogati da 83 Fondazioni Its su 104 costituite al 31 dicembre 2019. In base a queste informazioni, il numero degli iscritti a percorsi Its del sistema agro-alimentare nel 2019 potrebbe sembrare numericamente limitato, pari a 654 su un totale complessivo di 5.097 iscritti. In realtà, è il quarto

ambito con più iscritti, dopo il sistema meccanica, l'area "Mobilità sostenibile" e il sistema tecnologie dell'informazione e della comunicazione, pari al 29,3% del totale degli iscritti dell'area "Nuove Tecnologie per il Made in Italy".

Per quanto riguarda le performance occupazionali, nel 2020 (nonostante la crisi pandemica ed economica), il 69,6% dei diplomati Its ha trovato lavoro ad un anno dal diploma, pari a 332 diplomati, una percentuale in crescita negli anni in proporzione al numero dei diplomati, attestatosi nel 2019 a 477 studenti.

A ben guardare, il valore occupazionale appare inferiore sia rispetto a quello registrato considerando la totalità degli Its in tutte le sei macroaree tecnologiche, consistente in un tasso di occupazione ad un anno dal diploma pari all'82% dei diplomati, sia rispetto alla sola area "Nuove Tecnologie per il Made in Italy", che attesta un tasso di occupazione del 79,8%.

In generale, nel 2020 il 92% dei diplomati Its occupati ha trovato un lavoro in un'area coerente con il percorso di studi. Nell'area "Nuove Tecnologie per il Made in Italy", tale percentuale sale al 93%, nel sistema agro-alimentare cala leggermente all'86,5%. Non tutti gli iscritti ad un percorso Its giungono alla sua conclusione e conseguono il diploma: nel 2019 il tasso di abbandono dei percorsi Its tra gli iscritti, in generale, è stato pari al 22,8%, in lieve aumento rispetto al passato. Nel sistema agro-alimentare è stato leggermente più basso, 22,2%.

1 Per approfondimenti, cfr. R. Borriello (a cura di), "L'Industria alimentare in Italia. Le performance delle imprese alla prova del Covid - 19", Rapporto Ismea - Federalimentare, 2020; G. Canali, I. Gjika, "Il lavoro nell'agro-alimentare: un'analisi strutturale e congiunturale a livello nazionale", Paper presentato al Seminario Nazionale di studi Fondazione FAI CISL "Il lavoro al centro dell'agro-alimentare", 5 novembre 2021.

2 Più precisamente, ci si riferisce a A. Zuccaro (a cura di), Istituti Tecnici Superiori - Monitoraggio nazionale 2021 - Sintesi, Indire, 2021.

Tabella 1. Fondazioni Its del sistema agro-alimentare, indicazione della sede per comune e regione

Istituto Tecnico Superiore Nuove tecnologie per il Made in Italy - Sistema Agroalimentare	Teramo (TE)	Abruzzo
Istituto Tecnico Superiore Nuove Tecnologie per il Made in Italy - Sistema Alimentare Settore Agroalimentare ed Enogastronomico - Fondazione PINTA	Cutro (KR)	Calabria
Its Iridea	Rende (CS)	Calabria
Istituto Tecnico Superiore - Area Tecnologica Nuove Tecnologie per il Made in Italy - Ambito Settoriale Regionale Agroalimentare	Parma (PR)	Emilia Romagna
Istituto Tecnico Superiore area Nuove tecnologie per il Made in Italy - Sistema agroalimentare BIO CAMPUS	Latina (LT)	Lazio
Istituto Tecnico Superiore per Nuove Tecnologie per il Made in Italy nel comparto agroalimentare	Viterbo (VT)	Lazio
Its Accademia Ligure Agroalimentare – Imperia	Imperia (IM)	Liguria
Istituto Tecnico Superiore Minoprio	Vertemate con Minoprio (CO)	Lombardia
Istituto Tecnico Superiore per le nuove tecnologie per il made in Italy - la filiera agroalimentare: risorsa per lo sviluppo della Lombardia	Lodi (LO)	Lombardia
Istituto Tecnico Superiore agroalimentare sostenibile - Territorio Mantova	Mantova (MN)	Lombardia
Fondazione Istituto tecnico superiore per l'innovazione del sistema agroalimentare	Sondrio (SO)	Lombardia
Istituto Tecnico Superiore D.E.Mo.S	Campobasso (CB)	Molise
Istituto Tecnico Superiore Agroalimentare per il Piemonte	Cuneo (CN)	Piemonte
Istituto Tecnico Superiore Area Nuove Tecnologie per il Made in Italy Sistema Alimentare - Settore Produzioni agroalimentari	Locorotondo (BA)	Puglia
Istituto Tecnico Superiore Filiera Agro-alimentare della Sardegna	Sassari (SS)	Sardegna
Istituto Tecnico Superiore - Nuove tecnologie per il Made in Italy - Sistema alimentare - Albatros	Messina (ME)	Sicilia
Its nuove tecnologie per il made in Italy Emporium del Golfo	Alcamo (TP)	Sicilia
Fondazione I.T.S. per l'Agricoltura e l'Alimentazione SICANI	Bivona (AG)	Sicilia
Istituto tecnico Superiore E.A.T. Eccellenza Agroalimentare Toscana	Grosseto (GR)	Toscana
Istituto Tecnico Superiore per le Nuove tecnologie per il Made in Italy Comparto Agro-alimentare e Vitivinicolo	Treviso (TV)	Veneto

Le inferiori performance rispetto alla media potrebbero dipendere dalla qualità dei percorsi Its attivati nel sistema agro-alimentare, nonché dalle difficoltà a realizzare partenariati ampi ed efficaci. Ciò influisce negativamente sulla valutazione dei relativi percorsi, e da ultimo, sul finanziamento degli stessi. Nel 2019 gli Its hanno organizzato e gestito 201 percorsi formativi: di questi, 25, cioè il 28,1% del totale dell'area "Nuove Tecnologie per il Made in Italy", erano relativi al sistema agro – alimentare. Tali percorsi sono oggetto di valutazione, secondo un apposito sistema che attribuisce un punteggio collocabile in quattro fasce: critici, problematici, sufficienti, premiabili.

Con specifico riferimento al sistema agro-alimentare, il 36% dei percorsi monitorati risultano essere premiabili, il 44% sufficienti, il 12% problematici e l'8% critici. A titolo di raffronto, considerando la totalità dei percorsi Its monitorati in tutte le macroaree, il 55,2% sono premiabili, il 22,3% sufficienti, il 9,9% problematici e il 12,4% critici. Il sistema agro-alimentare si caratterizza dunque per percorsi meno eccellenti o critici rispetto alla media, e maggiormente riconducibili principalmente alla sufficienza.

In altri termini, il sistema delle Fondazioni Its nell'agro-alimentare, che già oggi ha una notevole diffusione sul territorio nazionale, si sta sviluppando e presenta notevoli possibilità di crescita per eccellere nella stessa misura di altri sistemi o aree tecnologiche più performanti e consentire anche nel settore dell'alimentazione un'integrazione tra istruzione e lavoro funzionale ad un più efficace incontro tra domanda e offerta di lavoro. Ciò senza trascurare il prossimo intervento di riforma e le imponenti risorse economiche, pari ad 1,5 miliardi di euro, che il Governo ha stanziato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza proprio per la promozione degli Its.

2. Le iniziative della Fai Cisl in materia di integrazione istruzione/lavoro e Its

Tra tutte le organizzazioni sindacali confederali, la Cisl è quella che più, attraverso alcune delle sue federazioni, ha manifestato interesse e apertura sul tema dell'integrazione tra istruzione e lavoro e se-

gnatamente sul tema dell'inserimento lavorativo anche attraverso i percorsi Its. La Fai Cisl, proprio con specifico riferimento al settore agro-alimentare, è tra le federazioni di categoria che si è maggiormente attivata in questo senso, a partire dalle trattative per il rinnovo dei CCNL Industria alimentare, cooperative di trasformazione alimentare e piccola e media industria alimentare. In occasione dei rinnovi dei primi due contratti nazionali citati, nell'articolato dedicato alla formazione (rispettivamente art. 3 CCNL Industria alimentare e art. 9 CCNL Cooperative di trasformazione alimentare) è stata prevista la possibilità tra le parti sindacali e datoriali firmatarie del contratto di lavoro di avviare specifici programmi sperimentali con alcune istituzioni, tra cui gli Its, per definire percorsi formativi che rispondano ai fabbisogni professionali delle imprese e cooperative alimentari e incrementare l'occupabilità giovanile. Con il CCNL Piccola e media industria alimentare si è introdotta all'art. 14, che regola l'apprendistato, una disciplina più articolata, che all'opportunità di avviare i suddetti programmi sperimentali, con priorità con gli Its e le università c.d. STEM, valorizza l'apprendistato duale quale forma di ingresso prevalente nel mercato del lavoro rispetto ad altre modalità atipiche senza contratto, come i tirocini.

Lo scorso 8 febbraio, la Fai Cisl, unitamente a Flai Cgil, Uila Uil, Unionfood e Assobirra, ha siglato un accordo quadro di collaborazione di durata biennale con la Rete Fondazioni Its Italia ed una convenzione di collaborazione con l'Università degli Studi dell'Insubria, proprio in attuazione dell'opportunità di avvio di programmi sperimentali di cui all'art. 3 CCNL Industria alimentare.

Con specifico riferimento all'accordo con la Rete Fondazioni Its, sono state definite una serie di attività come l'impegno a sviluppare programmi condivisi di studio, formazione e aggiornamento e promuovere buone pratiche nel mondo del lavoro, sviluppare programmi di formazione e di aggiornamento professionali legati alle esigenze del settore agroalimentare e attivare tirocini all'interno delle aziende associate alle associazioni datoriali; sono state esemplificate cinque figure professionali di tecnici su-

periori che si intendono formare identificando per ciascuna compiti, obiettivi e responsabilità³.

Il lavoro di attuazione degli impegni assunti nell'accordo quadro di collaborazione ha dato origine al convegno "CCNL Industria alimentare, le sfide del futuro: formazione tecnica e relazioni sindacali", svoltosi il 20 luglio a Como presso l'Università dell'Insubria. Nel corso dei tre tavoli di lavoro in cui si è articolato l'evento, Fai Cisl, Flai Cgil e Uila Uil, Unionfood e Assobirra, Rete Fondazioni Its Italia e Università degli Studi dell'Insubria hanno spiegato il ruolo cardine che simili iniziative hanno per un futuro di successo per l'industria alimentare e i suoi lavoratori e hanno annunciato alcune iniziative che sarebbero partite nei mesi successivi.

In primo luogo, un corso incardinato presso l'Università dell'Insubria con tema "Le relazioni sindacali nel contesto delle trasformazioni dell'Industria Alimentare: opportunità e capacità di aggiornamento", aperto congiuntamente a HR, operatori sindacali e delegati aziendali, avviato l'11 novembre scorso.

In secondo luogo, l'istituzione di un nuovo percorso Its presso l'Its Lombardo Mobilità Sostenibile, in "Tecnico superiore per la manutenzione di impianti ad alto contenuto di automazione", in partenza entro il 30 novembre. Un percorso da 2000 ore, equamente ripartite tra la formazione in aula e l'attività *on the job* in aziende alimentari partner come Bindi, Heineken, Lactalis, Parmalat, Mondelez Int. – Saiwa, Perfetti, Refresco/Spumador, Star, Cioccolato Zaini.

Il profilo di "Tecnico Superiore per la manutenzione di impianti ad alto contenuto di automazione" è stato progettato per permettere di sviluppare una figura professionale completa, in grado di applicare procedure, regolamenti e tecnologie per gestire, organizzare, controllare e garantire l'efficienza, il corretto funzionamento e la sicurezza dei processi di produzione specifici dell'industria alimentare.

Per tale profilo, la formazione prevede l'acquisizione di competenze trasversali (come soft skills 4.0), competenze di base (come digital skills e en-

glish for maintenance), competenze tecnico professionali (ad esempio tecniche di modellazione CAD-CAM, lean manufacturing, manutenzione e collaudo di impianti automatizzati e metodologia FMEA).

Il percorso Its su descritto è promosso in collaborazione con la Fai Cisl e le altre organizzazioni sindacali e datoriali firmatarie dell'accordo quadro di collaborazione dell'8 febbraio 2021, che si stanno occupando attivamente della fase di sponsorizzazione e matching con i potenziali studenti. La Fai Cisl in particolare ha avviato una campagna comunicativa a livello nazionale sui social della Federazione (Facebook, Instagram etc...), avvalendosi di apposite card per pubblicizzare l'iniziativa, e a livello di regione Lombardia si è attivata con altri attori sindacali aderenti alla Cisl e istituzionali locali per la diffusione dell'iniziativa. È in corso di preparazione anche un evento in presenza in Lombardia da svolgersi nel mese di dicembre insieme agli altri attori sindacali e datoriali che collaborano all'iniziativa per una sua ulteriore promozione.

L'iniziativa specifica di collaborazione nella realizzazione di un percorso Its si affianca ad attività della Fai Cisl, unitamente a Flai Cgil e Uila Uil, di incentivazione alla diffusione e alla valorizzazione di tale segmento di formazione terziaria nella contrattazione di secondo livello, come di recente accaduto ad esempio nel rinnovo dell'accordo di gruppo di Parmalat, dove è stato previsto un forte impegno per quanto riguarda la "formazione tecnica", attraverso la programmazione, l'implementazione e lo sviluppo di percorsi formativi post-diploma, in collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori.

Per la Fai Cisl, i percorsi Its assumono un ruolo strategico nell'ottica di favorire e incentivare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, all'insegna del sostegno ad un inserimento occupazionale di qualità per i giovani in uscita dal mondo dell'istruzione e alla necessità, per le industrie alimentari, di reperire le professionalità necessarie alla conduzione e allo svolgimento della produzione, soprattutto in una fase di forte digitalizzazione come quella attuale.

3 Per approfondimenti, si rinvia a L. Roesel – A. Alcaro, "La formazione professionale nell'industria alimentare: i casi dell'accordo con Università dell'Insubria e sistema Its", in Boll. Adapt n. 11, 22 marzo 2021.

Dona il 5x1000 alla

**Fondazione Fai Cisl
studi e ricerche**
(già FISBA-FAT Fondazione)

Puoi inserire la tua firma nel riquadro della
dichiarazione dei redditi

***"Sostegno alle organizzazioni...
non lucrative di utilità sociale..."***

Scrivendo nell'apposito spazio il codice:

97586180586

**Si tratta di un gesto di generosità che
non comporta alcun onere**

SCELTA PER LA DESTINAZIONE DEL CINQUE PER MILLE DELL'IRPEF (in caso di scelta FIRMARE in UNO)

Sostegno del volontariato e delle altre organizzazioni non lucrative di utilità sociale, delle associazioni di promozione sociale e delle associazioni e fondazioni riconosciute che operano nei settori di cui all'art. 10, c. 1, lett a), del D.Lgs. n. 460 del 1997

FIRMA Mario Rossi

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) 97586180586

Finanziamento della ricerca sanitaria

FIRMA _____

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) _____

Sostegno delle attività sociali svolte dal comune di residenza

Finanziamento della ricerca scientifica e della università

FIRMA _____

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) _____

Finanziamento delle attività di valorizzazione dei beni culturali

FIRMA _____

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) _____

Sostegno alle associazioni sportive dilettantistiche a norma di legge che svolgono attività di promozione sociale

FIRMA _____

Codice fiscale del beneficiario (eventuale) _____

Il trattamento dei dati, contenuta nel foglio allegato, è riservato all'Agenzia delle Entrate e non può essere utilizzato per altri scopi.

Opinioni2021

Rubrica

La contrattazione nazionale nel lavoro privato: una lettura indispensabile

di Andrea Ciampani, Professore di Associazioni Sindacali e Relazioni Industriali presso LUMSA

Raramente si ha l'opportunità di leggere uno studio in grado di illuminare dinamiche in divenire con quella sistematicità di riflessione che caratterizza il volume di Enrico Gragnoli, *Il contratto nazionale nel lavoro privato italiano* (Giappichelli Editori, Torino 2021), in cui gli aspetti del contratto di categoria sono affrontati ricercando le ragioni profonde dell'associazionismo sindacale nelle attuali relazioni industriali e nell'evoluzione organizzativa dell'impresa italiana.

Basterebbe forse solo questo per segnalare agli operatori sindacali - oltre che a giovani e anziani giuslavoristi - l'esigenza di prendere in mano questo libro prezioso, che accomuna rigore scientifico e conoscenza del negozio nel suo farsi concreto, approfondendone linee di sviluppo, limiti e potenzialità. Certo molto è stato scritto in tema di contratto (come segnala la bibliografia contenuta nel libro). Molti di coloro che vivono le relazioni di lavoro possono ritenere di conoscere già tutto... Eppure anche loro potranno sorprendersi nel cogliere il raro pregio di quest'opera meditata, quello cioè di manifestare il senso dei processi, di rendere ragione delle connessioni tra i diversi aspetti della realtà del contratto collettivo nazionale.

Anche loro saranno coinvolti dal procedere di Gragnoli in forma quasi dialogica, ponendo a se stesso e al suo interlocutore - l'imprenditore, il sindacalista, ma anche il responsabile istituzionale - l'esigenza di interrogarsi sul perché delle cose e sulle conseguenze del loro rapportarsi: sull'esercizio della rappresentanza, sul negozio e il dovere di trattare, sulle clausole normative e dispositive del contratto, sulla "amministrazione" del contratto nazionale, sull'ordinamento intersindacale, sugli articoli 36 e 39 della costi-

tuzione, sulla retribuzione sufficiente e sui minimi costituzionali, sull'adesione alle associazioni datoriali, sugli accordi interconfederali, sugli enti bilaterali, sui contratti "pirata", sulla contrattazione "separata", sulle relazioni tra contratto nazionale, rapporto individuale ed indeterminabilità, sui rapporti fra i contratti collettivi di diverso livello, sul raccordo tra legge e contratto nazionale... solo per citare alcuni temi contenuti in un disegno sistematico, nel quale ciascuno può trovare l'argomento che nell'attualità più lo interessa.

Il continuo riproporre il senso delle cose, peraltro, il ricercare il loro perché, non si deve credere fine a se stesso: l'obiettivo è quello di segnalare le possibilità d'innovazione nel ripensamento della strategia sindacale; possibilità peraltro rispettosamente lasciate alle scelte di chi opera sul campo. Per favorire questo lavoro, Gragnoli non ha timore di mostrare la realtà delle cose e di usare le parole che la descrivono, con un approccio critico che spinge a un'attitudine propositiva fondata sulla consapevolezza della natura del contratto, sulla coscienza delle dinamiche associative della rappresentanza e sulla continua spinta creativa di coloro che concorrono al processo contrattuale.

La scelta d'avvio del volume è rivelatrice: esaminare le ragioni della rappresentanza collettiva e della crisi dello Stato. Perché è rilevante il contratto e, dunque, il ruolo dei soggetti che contrattano? Nelle attuali condizioni «se il negoziato fosse solo il frutto della collaborazione serrata col sistema politico, perderebbe di risalto»; al contrario proprio la «deriva del nostro Stato porta in primo piano la responsabilità delle associazioni» che agiscono «in nome della capacità di autogoverno negoziale e in una

prospettiva privatistica». Non si può parlare, dunque, di una crisi di quella rappresentanza che si colloca - sembrano echeggiare alcuni ragionamenti di Giovanni Marongiu nel riflettere sullo statuto della Cisl - «al punto di intersezione fra valori individuali e collettivi e al centro delle tensioni fra persona e gruppo»¹.

Sia consentito nello spazio di queste note soffermarsi - per quanto possibile e senza forzare l'argomentare stesso dell'autore - su questo punto centrale (altri temi, come l'attuale blocco dei licenziamenti o l'impatto informatico sull'amministrazione dei contratti saranno ripresi da «Sindacalismo»).

Del tutto evidente l'esigenza di strategie innovative che trovino forza dall'intima connessione tra la natura del contratto e una dinamica rappresentanza sindacale, che, coinvolgendo gli iscritti grazie «alla forza di persuasione e di dialogo, alla ricerca di soluzioni condivise», sappia resistere «alla crisi dello Stato, che ha regolato il negozio sindacale e i suoi effetti, ma ne ha attenuato il suo carattere originario, di libera manifestazione del consenso di un gruppo in grado di contrapporre le sue idee al potere economico capitalistico»².

Proprio mentre la pandemia rende più difficile avviare complessi e diffusi itinerari congressuali, non si può dimenticare che «il potere negoziale delle associazioni trae il suo fondamento nell'adesione, che comporta partecipazione al gruppo organizzato e l'attribuzione della rappresentanza».

L'iscrizione all'associazione che «crea il presupposto della selezione [...] degli uffici deliberativi, sulla scorta del diritto comune, poiché non occorre uno specifico riconoscimento di libertà da parte dello Stato a fronte dell'accettazione del vincolo organizzativo [...], con la costituzione di un organismo deputato, per l'intento

dei partecipanti, a determinare i fini perseguiti e a esercitare le iniziative conseguenti». Oggi più che mai, è bene ricordare che «il potere negoziale non è né conferito dallo Stato, né presupposto, né autoattribuito da parte dell'organizzazione, ma deriva dalla scelta del singolo, lavoratore o imprenditore [...], con ogni implicazione sull'efficacia soggettiva dell'accordo»³.

Proprio il rinnovato individualismo che sembra scuotere «l'agire quotidiano dei gruppi in virtù dei nuovi mezzi di comunicazione», sembra ora un elemento forte e intenso nel dare forma a «una prospettiva collettiva». Questa dinamica, rovesciando un pessimistico adagiarsi in visioni tradizionali, conferma quanto evidenziare nella «dialettica fra individuale e collettivo [...] il senso dell'attività sindacale e la sua giustificazione» sia del tutto «in linea con quella riscoperta dell'individualismo tipica di questa stagione della frenetica ansia di comunicazione e di protagonismo».

La «vocazione antropocentrica» dell'esperienza sindacale, richiamata con Matteo Dell'Olio, rinvia alla «missione organizzativa del persuadere e non solo quella del comandare, con il punto critico dell'imperio, che sorregge le finali determinazioni consensuali, ma, in caso di esercizio autoritario, mina la credibilità dell'organismo, comunque frutto della convergenza delle vedute e delle passioni dei componenti, a maggior ragione di fronte all'evoluzione dinamica degli interessi»⁴.

Se dunque ancor oggi «nel nascere e nell'agire del gruppo si fonda il momento dinamico della creazione dell'interesse collettivo», una tragica contraddizione rivela la «teoria per cui il futuro starebbe nella legificazione e nella forzata semplificazione della dialettica propria del gruppo, con la selezione programmata di strutture chiamate a stipulare l'unico contratto efficace per ciascuna categoria» Immerso il sindacato nella

1 E. Gragnoli, "Il contratto nazionale nel lavoro privato italiano", Giappichelli Editori, Torino 2021, pp. 1-3.

2 Ivi, p. 13.

3 Ivi, pp. 117-118.

4 Ivi, pp. 118-123.

«partecipazione delle dinamiche civili, in quanto coalizione costituita dall'incontro fra persone e sedimentata nel suo agire dal ragionamento, cioè dalla rappresentanza come dialogo», alla base del negozio sindacale «deve sempre essere il radicamento del potere decisionale nell'associazione, luogo di confronto delle esigenze e di creazione dell'interesse collettivo»⁵.

Senza lo «scambio continuo fra sintesi critica e la valutazione delle esigenze delle persone, specie in questi tempi di accentuato disagio, il contratto collettivo perderebbe il suo raccordo con le esigenze dei prestatori di opere e il sindacato sarebbe condannato al disastro», in un ruolo ancillare all'azione statale che lo renderebbe «inconciliabile con una efficace posizione rivendicativa»; questa, infatti «passa per la comprensione di quale equilibrio possa essere accolto dalle imprese e dai lavoratori e per una ricostruzione originale dell'interesse superindividuale, da contrapporre e non da omologare a quello pubblico. Questi ultimi non coincidono, se della visione collettiva si preserva la dimensione settoriale, basata sul dialogo fra il gruppo e i suoi componenti»⁶.

È possibile allora ricostruire l'iter col quale, nella continua trasformazione del mercato, si procede alla costruzione di «un credibile interesse collettivo» nel mondo del lavoro, fondato su strumenti conoscitivi e comprensione del fenomeno aziendale, «con la corrispondente selezioni di obiettivi realistici».

Interrogandosi sull'esistenza di un interesse collettivo e sulla difficoltà a poterlo «afferrare», infine lo si coglie presente nel negoziato, persino in modo inconsapevole, come «parte inevitabile e strutturale delle trattative, espressione delle strategie dei gruppi nell'esecuzione della funzione normativa e nell'indagine sui bisogni degli aderenti»⁷. Il libro trova forse alcune delle sue pagine più suggestive nell'osservare come la

«costruzione della rappresentanza sindacale» presupponga un interesse e la sua individuazione. I sindacati devono restare in contatto con i prestatori di opere che «hanno convinzioni inesprese», per lo più «intuite, non conosciute in modo piano dai vertici dell'organizzazione, a prescindere dall'impatto pure significativo degli attuali mezzi di comunicazione. Se si accetta questa espressione singolare, l'interesse non nasce da un dialogo esplicito, ma dal silenzio evocativo, da una valutazione di ragioni, richieste e sentimenti non formulati, ma intuibili per la frequentazione fra gli amministratori di ciascuna associazione e i rappresentanti.

Perciò, nelle sue forme empiriche di manifestazione, sul fronte dei lavoratori, la rappresentanza ha poco a che vedere con quella volontaria e civilistica in senso stretto, poiché mancano le istruzioni e le indicazioni del rappresentato, volte a circoscrivere in modo palese le azioni del procuratore.

Tuttavia, quella sindacale, non è paragonabile neppure alla rappresentanza politica, in quanto questa ultima è costruita sulla mancanza del vincolo del mandato, mentre nessun esponente sindacale penserebbe o tanto meno affermerebbe di agire in carenza di un controllo e di una connessione percepibile con la sensibilità e le rivendicazioni dei lavoratori». In effetti, «un simile schema riguarda la genesi di ogni contratto, a prescindere dalle idee delle associazioni, che considerano le richieste dei dipendenti, ma le colgono da quanto traspare proprio da una indeterminata dimensione collettiva (eppure non immaginaria) e da relazioni che esprimono le sensibilità, anche per le comunicazioni indirette, prima che per quelle formali e chiare»⁸.

Ecco perché «l'identificazione dell'interesse è prima di tutto comprensione del contesto e la proporzione fra le ragioni opposte permette una visione costruttiva della contrattazione; ferma

5 Ivi, p. 122- 123.

6 Ivi, p. 14.

7 Ivi, pp. 59- 68.

8 Ivi, p. 69.

la difesa anche intransigente delle posizioni di parte, alle clausole normative non compete stabilire alcuni obblighi in nome di occasionali convergenze, ma inserire queste scelte in una visione accettabile del divenire economico». Le scelte negoziali non solo devono garantire «l'autonomia privata» ma «comprendere come il variabile soddisfacimento delle istanze sociali dipenda dal mercato, poiché l'accordo non cerca affatto la distribuzione di un reddito comunque creato, ma ne garantisce la formazione, soprattutto nei settori a basso valore aggiunto e ad alta intensità di manodopera»⁹.

Ancora una volta, insomma, conseguire l'interesse collettivo da rappresentare «non comporta solo una selezione, ma una sintesi imperniata su capacità culturali, e il potere di rappresentanza deriva dall'adesione dei lavoratori e delle imprese alla corrispondente associazione, in forza del vincolo creato con l'iscrizione. Ciò non riguarda una pletora di interlocutori, ma gli aderenti, perché partecipi del gruppo»¹⁰. Non si tratta di un modello astratto o pragmatico; si descrive un processo dinamico dalle rilevanti implicazioni operative, da collegare a una visione strategica.

In conclusione, è un approccio proattivo quello suggerito, sempre che le parti coinvolte sappiano individuare profili innovativi di mezzi ed obiettivi coerenti con la natura del contratto e del sindacato. Perché - spiega Gragnoli - «l'attuale, drammatica crisi è anche la conseguenza di una confusione di fondo fra il pubblico e il collettivo». Infatti se «l'interesse pubblico esprime il punto di vista dell'intera collettività», dovrebbe essere a tutti chiaro che «per quanta rilevanza abbia, l'interesse collettivo non potrà mai essere pubblico, se l'istituzione non vuole smarrire la sua imparzialità»¹¹.

Nell'azione, tuttavia, sfuggono talora i rifles-

si di questa distinzione: «La mediazione sindacale denota quella dimensione privata (appunto di collaborazione) da contrapporre alla concezione maggioritaria della cosiddetta legittimazione delle istituzioni. Esse non vogliono la sintesi cooperativa degli interessi, ma aspirano alla ricerca di chi assuma un ruolo di governo, estraneo alla stessa idea sindacale e ai suoi metodi. Resta un divario fra un potere di regolazione basato sulla collaborazione e uno imperniato su responsabilità di governo [...]»¹².

Parimenti «se l'interesse collettivo non coincide con quello pubblico, né le organizzazioni devono pensare al secondo, tenute a cercare il primo, la regolazione, seppure contrattuale, deve avere presente la giustizia, se vuole comprendere che cosa sia il lavoro. [...] Una visione razionale dell'interesse collettivo non può mai trascurare la giustizia e una raffinata ricerca di compatibilità, le quali considerino i veri bisogni della persona».

I soggetti collettivi «hanno una diretta responsabilità nei confronti dei rappresentati, ma, per assolvere tali compiti, non devono dimenticare che cosa significhi il lavoro». Per l'itinerario sopra ricordato, dunque, all'interno di relazioni industriali «caratterizzate dallo sfrangiarsi dei comportamenti reciproci nell'esasperata ricerca di un vantaggio immediato», sottraendosi alla «pretesa coincidenza dell'interesse di parte con lo sfruttamento integrale delle opportunità», il contratto collettivo è «vincolato a una idea di giustizia sociale» e si finalizza alla «costruzione di rapporti stabili», presupposto anche di «una organizzazione aziendale di successo, la quale implica anche ragionevolezza, prevedibilità nei comportamenti e una generale serenità»¹³.

Diversamente da quanto spesso affacciato nel dibattito pubblico, dunque, «la creazione di un regime cogente di efficacia generale del

9 Ivi, p. 72 e p. 131.

10 Ivi, p. 72.

11 Ivi, p. 68 e p. 14.

12 Ivi, p. 28.

13 Ivi, pp. 57-59.

contratto non è un problema cruciale. [...] La frammentazione è l'espressione della difficoltà di trovare punti di equilibrio soddisfacenti e, se il dissenso è segno di libertà, è anche sintomo di disagio e la plausibile risposta dovrebbe essere organizzativa»¹⁴.

Accade, invece, che le idee nuove siano rare e che i sindacati si rifugino «in costruzioni sperimentate»; viceversa, la «fantasia sbrigliata e illegittima del legislatore porta talora novità, come per l'attribuzione di efficacia generale al cosiddetto "protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro» prima del 14 marzo e, poi, del 20 aprile 2020, reso efficace erga omnes con il d.p.c.m. 26 aprile 2020, con una evidente violazione dell'art. 39 cost.»¹⁵, che oggi garantisce non «il principio di maggioranza», «ma la libertà completa individuale e collettiva, quindi la sovranità del contratto»¹⁶.

Per questo l'accordo «frutto della concezione maturata da ciascuna associazione sulle ragioni da proteggere e sui sacrifici accettabili in nome dell'incontro di volontà»¹⁷ può costituire un dinamismo virtuoso rispetto alla tendenza ad un «impoverimento del contratto dovuto alla sua pretesa di essere considerato una legge», che «ha aiutato le associazioni ad avere accesso alle risorse dello Stato, ma ha reso la rappresentanza

esangue, perché appiattita sulle esigenze dello stesso Stato persona»¹⁸.

In effetti, oggi che «le responsabilità del negoziato collettivo sono esaltate, non compresse, a fronte delle dinamiche retributive quanto mai articolate e di un impoverimento complessivo di larghe fasce di prestatori di opere», rilevare «il fallimento dello Stato persona nel fare emergere il pubblico anche in contrapposizione al collettivo fa pensare che le organizzazioni sindacali debbano rivedere la loro strategia in modo innovativo»¹⁹.

Possibile ora dispiegare le ragioni di una autonomia collettiva capace di porre regole convenzionali, consapevole della proprio forza: «Ciascun gruppo si interroga sul significato ultimo della sua presenza sociale affinché possa stabilire non solo che cosa difendere, ma come e fino a quale segno»²⁰.

Può essere, abbiamo detto, che coloro che praticano le relazioni industriali tutte queste cose già le percepiscano. In ogni caso, resta importante individuare nel dibattito culturale l'invito a superare le oggettive difficoltà dei sindacati nell'esercizio della rappresentanza, fattore di rilevante valore civile e sociale, attraverso un'innovativa strategia sindacale che tenga conto della natura del contratto e delle strade aperte alla creatività contrattuale.

14 Ivi, pp. 26-27.

15 Ivi, pp. 155-156.

16 Ivi, p. 22.

17 Ivi, p. 63.

18 Ivi, p. 32.

19 Ivi, pp. 13-15.

20 Ivi, p. 63.

Livia Ricciardi
Marco Lai
Valeria Picchio

La guida dei lavoratori **2021**

con la normativa Covid-19

presentazione di **Luigi Sbarra**



ENTE
BILATERALE
AGRICOLO
NAZIONALE

un **nuovo ente bilaterale**
a **servizio** del **mondo agricolo**
per lo **sviluppo**, **l'occupazione**,
la **competitività** e le
buone relazioni sindacali

