

il

n. 6 | giugno
2025

Testata fondata nel 1981

PRO GET TO

 **Fondazione
Ezio Tarantelli**
Cultura • Ricerca • Innovazione

Rivista di cultura del lavoro

Partecipazione: dopo la Legge

Economia rigenerativa

Partecipazione e prevenzione

Donne anticipatrici
di sostenibilità

Conferenza Ces di Belgrado

Ricordando l'Osservatorio
Cisl sulla camorra

La guerra come impresa
maschile

Sindacati e cultura

il PROGETTO

rivista di cultura del lavoro

Il Progetto, rivista di cultura del lavoro, propone ai lettori contributi originali e inediti. Le proposte di articoli scientifici per la pubblicazione possono essere presentate da ricercatori, studiosi, sindacalisti, studenti, giornalisti, chiunque interessato ai temi del lavoro e delle relazioni industriali.

Ogni proposta è sottoposta a un processo di referaggio da parte di revisori selezionati dal comitato di redazione, unico organo deputato a decidere sull'effettiva pubblicazione definitiva.

Non si accettano testi già pubblicati o in corso di pubblicazione.

La rivista è identificata da un International Standard Serial Number (ISSN) che ne consente l'identificazione e il riconoscimento come pubblicazione elettronica in serie. Ogni singolo volume della rivista è numerato, in ordine progressivo.

Tutti i numeri della rivista il Progetto sono pubblicati sul sito della rivista (<https://ilprogetto.fondazionetarantelli.it>) e della Fondazione Ezio Tarantelli (www.fondazionetarantelli.it) e accessibili gratuitamente e senza restrizioni. Il diritto d'autore rimane in capo agli autori.

Le opere sono pubblicate con Licenza Creative Commons (CC-BY-NC-SA).

Il testo contenuto all'interno della rivista, e la rivista stessa, possono essere citati, a condizione che venga indicato l'autore, l'articolo, il numero e l'anno di pubblicazione della rivista, nonché il sito internet in cui essa è pubblicata.

Numero 6, Anno 1, Giugno 2025

ISSN 3035-3955

© 2025 Fondazione Ezio Tarantelli, Roma.

il Progetto – rivista di cultura del lavoro

Direttore editoriale: Emmanuele Massagli

Direttore responsabile e coordinatore di redazione: Francesco Lauria

Redazione: Brigida Angeloni, Sara Barberotti, Maria Berretta, Ilaria Carlino, Damiano Laurenti Gabrielli, Marcello Poli, Laura Santilli, Ulderico Sbarra.

Per scrivere alla redazione: ilprogetto@fondazionetarantelli.it

Fondazione Ezio Tarantelli Cultura Ricerca Innovazione

Telefono: +39 068474525

Mail: segreteria@fondazionetarantelli.it

Indirizzo: Via Giovanni Maria Lancisi n. 25 – 00161 Roma

Indice

Editoriale

Editoriale di Redazione 4

Frontiere della partecipazione

Prevenzione e partecipazione. Un binomio di confermata rilevanza e rinnovata attualità di Cinzia Frascheri 6

Il progetto europeo Broadvoice e la promozione della “voce” dei lavoratori attraverso la partecipazione diretta di Ilaria Armaroli e Francesco Lauria 14

Partecipare fa bene: il benessere che nasce dal sentirsi parte di Sara Barberotti 18

Insieme per la salute e sicurezza sul lavoro di Arcidiocesi di Bologna (introduzione di Claudio Arlati) 21

La felicità come partecipazione di Vito Volpe 23

Le radici e le ali

Aldo Moro: “quasi 62 anni di vita contro 55 giorni” di Francesco Lauria 26

L'Osservatorio sulla camorra. Straordinaria pagina di impegno civile e sindacale di Rosario Iaccarino 30

Una testimonianza di Maurizio Polverari 36

Europa Mondo

Conferenza intermedia di Belgrado: la CES alla prova del nuovo scenario internazionale di Mattia Pirulli 41

Offrire un trattamento equo ai lavoratori in un mondo cambiato. Dichiarazione di Belgrado della Conferenza di Medio Termine della Confederazione Europea dei Sindacati 2025 46

Tra potere, prestigio e vanagloria: la guerra come impresa maschile di Marco Deriu 49

Orizzonti sindacali

L'economia rigenerativa come ponte tra persone e territorio di Giorgia Bumma e Sofia Pappalardo 55

Relazioni di lavoro

Le donne anticipatrici di sostenibilità di Lorenza Leonardi 60

Società

L'alleanza fra generazioni: spunti su anziani e futuro di Francesco Inguanti 65

Segnalazioni/Recensioni

Il contributo allo studio del moderno apprendistato (Matteo Colombo) di Redazione 69

Primo commento alla legge di iniziativa popolare sulla partecipazione dei lavoratori (approvata dal Parlamento il 14 maggio 2025) a cura di Michele Tiraboschi, Adapt 70

Il giornalismo ha un futuro? Un nuovo libro di Carlo Sorrentino di Alessandro Sorani 71

Federico Capeci, Valentina Meli, Endri Basha, *NEET. I 7 volti di una generazione in attesa. I disagi, le aspettative e gli interventi possibili.* di Luigi Lama 72

La conferenza internazionale Advancing Industry 5.0 sulla partecipazione diretta dei lavoratori di Redazione 75

Premio: "L'innovazione didattica e di sistema" di Associazione Luisa Ribolzi 76

Documenti

Sindacati e cultura di Giulio Pastore 77

Editoriale

di Redazione

Come è ben noto ai lettori de il Progetto, nel 2023 la Cisl ha depositato in Parlamento una proposta di legge di iniziativa popolare per favorire la partecipazione dei lavoratori alla governance aziendale tramite la contrattazione collettiva corredata da quasi quattrocentomila firme.

Recentemente la proposta di legge è stata approvata dal Parlamento in via definitiva (legge 15 maggio 2025 n. 76), realizzando le intuizioni dei costituenti e dei padri fondatori della Cisl.

Non poteva che partire da qui il sesto numero della rivista affrontando le diverse “frontiere della partecipazione”, sia quelle contenute nel testo legislativo approvato che le pratiche di partecipazione diretta dei lavoratori, rispetto alle quali si sta sviluppando, con risultati molto interessanti, il dibattito europeo.

Su questo tema è in programma il 16 e 17 giugno a Lovanio (Belgio) la conferenza internazionale “Advancing Industry 5.0” che vedrà, tra gli altri, gli interventi della Fondazione Ezio Taranteli e del Centro Studi Nazionale Cisl di Firenze.

La partecipazione dei lavoratori può essere promossa anche attraverso ulteriori percorsi tematici: pensiamo alla salute e sicurezza sul lavoro, analizzata in questo numero da Cinzia Frascheri e Claudio Arlati o alle indagini di clima organizzativo su cui si è cimentata Sara Barberotti.

L’approvazione della legge non può che essere certamente un punto di partenza: la partita si gioca ora a livello aziendale dove dovranno sbocciare i “mille fiori” della partecipazione, nelle sue diverse forme.

Un commento interessante e particolarmente tempestivo alla Legge è stato realizzato collettivamente dai ricercatori e dalle ricercatrici di Adapt, con la curatela di Michele Tiraboschi, ne diamo conto. Come omaggio a un grande studioso, recentemente scomparso, Vito Volpe, riportiamo un estratto di un suo saggio, pubblicato nel volume edito in onore di Guido Baglioni, padre della partecipazione dei lavoratori, sul tema del rapporto proprio tra la partecipazione e la felicità.

La rubrica “le radici e le ali” riporta tre contributi molto diversi tra loro.

Il primo, nel prendere spunto dal lavoro del giornalista Angelo Picariello su Aldo Moro, privilegia i quasi 62 anni di vita dello statista agli oggi ben più noti e ricordati 55 giorni di prigionia ad opera delle Brigate Rosse, culminati tragicamente.

È ora di “liberare Aldo Moro dal caso Moro”: il libro citato rappresenta una significativa opportunità per farlo.

Racconta nella rivista Rosario Iaccarino, formatore, che esiste un «prima» e un «dopo» nella lettura e comprensione, e quindi nel fronteggiamento, di un fenomeno complesso qual è dalle sue origini e soprattutto nel suo sviluppo, la camorra.

Siamo alla fine degli anni Settanta, inizio Ottanta, quando, grazie all'iniziativa di Pino Acocella, in quegli anni Direttore della Scuola sindacale Cisl per il Mezzogiorno con sede a Taranto, prende corpo l'idea di istituire a Napoli, presso la Fondazione Colasanto della Cisl Campania, l'«Osservatorio sulla camorra». Iaccharino ricostruisce sulla rivista un pezzo preziosissimo della nostra memoria.

Abbiamo poi voluto “regalare” ai nostri lettori un altro testo, molto originale, frutto della penna introspettiva di un grande esperto di formazione degli adulti della Cisl, il compianto Maurizio Polverari, storico collaboratore prima di Franco Marini e poi di Eraldo Crea.

La sezione “Europa Mondo” si concentra, in primis, sulla conferenza di medio termine della Confederazione Europea dei Sindacati, svoltasi nello scorso mese di maggio a Belgrado, con l'intervento di bilancio e prospettiva del segretario confederale nazionale Cisl Mattia Pirulli e con la pubblicazione del documento finale.

Una riflessione molto interessante e originale sul rapporto tra identità maschile e guerra, assolutamente attuale in questi tempi tragici, è poi delineata da Marco Deriu, sociologo dell'Università di Parma ed esponente dell'associazione Maschile Plurale.

Riprende, con questo numero, la rubrica “Orizzonti sindacali” che racconta, da parte delle protagoniste, Giorgia Bumma e Sofia Pappalardo, un'importante iniziativa di riflessione sui giovani e con i giovani realizzata dalla Cisl di Pisa insieme all'associazione universitaria Jewis.

La dimensione di genere accompagna la rubrica “relazioni di lavoro” con il contributo sulle donne “anticipatrici di sostenibilità” nella contrattazione ad opera della vicepresidente nazionale di Anteias Lorenza Leonardi.

Continua, nella rubrica “società”, la riflessione su dimensione anziana e futuro, già avviata nel precedente numero, con la proposta di un'alleanza fra generazioni delineata da Francesco Inguanti.

Particolarmente ricca è la sezione: “segnalazioni/recensioni” con la menzione di un testo prodotto da Adapt: la corposa storia dell'apprendistato dal Medioevo ad oggi ad opera di Matteo Colombo e con due recensioni sul futuro del giornalismo e sulla generazione Neet, scritte da Alessandro Sorani e Luigi Lama. Viene, inoltre, pubblicato il bando del Premio: “L'innovazione didattica e di sistema” a cura dell'Associazione Luisa Ribolzi.

Conclude la rivista, nella rubrica “Documenti”, la pubblicazione di un testo del fondatore della Cisl, Giulio Pastore, sul rapporto tra sindacato e cultura.

Un'ultima considerazione, di attualità.

Non possiamo che osservare con mestizia il deludente, prevedibile, quasi cercato, pessimo risultato della tornata referendaria dello scorso 8 e 9 giugno.

Avevamo già affrontato, tecnicamente, la contraddittorietà dei referendum sul lavoro promossi dalla Cgil con il contributo *“Inquadramento e considerazioni critiche sul referendum contro il Jobs Act”* pubblicato sul numero 2 de “il Progetto”. Non possiamo che registrare e auspicare la necessità di una profonda riflessione autocritica da parte dei sostenitori dei quesiti.

Non si risolvono così, infatti, nel merito e nel metodo, i problemi del mercato del lavoro e delle relazioni industriali.

Prevenzione e partecipazione.

Un binomio di confermata rilevanza e rinnovata attualità

di Cinzia Frascheri

Necessario guardare indietro, per meglio avanzare

Era il 1942 quando, all'interno dell'imponente impianto legislativo del Codice civile, veniva emanato, frutto di un raffinato, ma soprattutto profetico intervento normativo, l'art.2087,¹ che per la sua rilevante portata sarebbe stato riconosciuto negli anni a seguire – giungendo fino ai nostri giorni, mantenendo immutato il valore – il terreno fertile sul quale avrebbe poi fissato le fondamenta il manifesto del “nuovo modello di prevenzione”, considerata anche la struttura quale perfetta norma di chiusura.

Indicati in modo puntuale quelli che sarebbero poi divenuti gli elementi cardine dell'attuale sistema delle tutele in campo prevenzionale – ponendoci alle spalle il lungo periodo nel quale l'articolo è rimasto in ombra, causa il predominio del modello “comando-controllo”, necessario negli anni Cinquanta per fronteggiare gli innumerevoli rischi lavorativi nella ricostruzione post-bellica –, già dagli anni Quaranta emergeva con chiara evidenza come la sicurezza sul lavoro (poi divenuta salute e sicurezza sul lavoro) non può che essere il frutto di un perfetto necessario *balance*. Da un lato, il ruolo centrale e la piena autonomia dell'imprenditore (identificato poi dalla normativa specialistica con il datore di lavoro), dall'altro, il diritto alla tutela psico-fisica dei lavoratori.

Con una formulazione chiara ed efficace, perché asciutta e non differentemente interpretabile, dal dettato dell'articolo in parola, emerge con evidenza come, garantita la piena libertà dell'imprenditore di perseguire la propria *mission* e, pertanto, di delineare il proprio modello d'impresa, rispettoso come ovvio delle specificità della realtà lavorativa, sia stata prevista, «nell'esercizio dell'impresa», l'autonomia nello scegliere anche le «misure che (...) sono necessarie», – così il bilanciamento perfetto – a «tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro», quale vincolo posto a principio inderogabile.

È evidente, in estrema sintesi, come già dai primi anni Quaranta la prevenzione in ambito lavorativo riconosceva, quale *focus* privilegiato d'intervento, l'armonizzare il modello organizzativo-gestionale, autonomamente definito e adeguato alla realtà lavorativa, delineato da parte del datore di lavoro, e l'obbligo, posto a suo carico, del dover garantire, attraverso l'adozione di misure di intervento mirate, le previste tutele ai lavoratori.

Un fondamentale, seppur delicato e complesso equilibrio, tra obiettivi e finalità primarie, assunto dopo solo sei anni, a principio costituzionale. Difatti, nell'art.41² della nostra Carta costituzionale troviamo concettualmente riproposto il medesimo necessario bilanciamento tra il pieno rispetto della libertà riconosciuta all'«iniziativa economica privata» e, al contempo, i vincoli ad un agire all'insegna del

¹ Così l'art. 2087 del Codice Civile che recita: «L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro».

² Dopo l'avvenuta riforma, mediante la legge costituzionale del 1 febbraio 2022, n.1, il novellato art.41 della Costituzione recita: «L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo di recare danno alla salute, all'ambiente, alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana».

garantire la tutela di interessi superiori e insopprimibili, tra i quali, la «salute» (esplicitata dopo un recente intervento di novellazione dell'articolo)³ e la «sicurezza».

Per cui – nell'estrema sintesi che il presente contributo scritto richiede – quando nel 1970 si andò a sancire quelli che sarebbero stati (e ancora, sostanzialmente, lo sono) i diritti fondamentali dei lavoratori, in termini individuali e collettivi, quel *balance* di rango costituzionale, ancorché precetto di natura codicistica, trovò puntuale riconoscimento, secondo un'ottica di coerente priorità rivolta all'affermazione e salvaguardia dei diritti degli occupati, nel dettato dell'art.9. Dove, ancora una volta, seppur con toni più assertivi richiesti da una puntuale regolazione di diritti "conquistati" ed esigibili sul campo, si andava coniugando il diritto in capo ai lavoratori (avvalendosi della rappresentanza)⁴ di «controllare» (e, pertanto, l'obbligo a carico del datore di lavoro di garantire) il rispetto delle disposizioni di tutela della salute e sicurezza sul lavoro; con, al contempo, quello di «promuovere», da parte degli stessi occupati (sempre mediante propria rappresentanza) interventi diversi volti al collaborare, al fine di favorire la realizzazione di quelle «misure idonee» ritenute necessarie dall'imprenditore (in linea di continuità, come detto, con la primaria cornice *de quo* all'art.2087 cod.civ.) a salvaguardia dell'integrità psico-fisica del lavoratore.

Pronta, dunque, l'Italia, almeno sul piano legislativo (dall'alto del suo esser indiscussa "culla del diritto"),⁵ al quel passaggio epocale, potremmo dire cambio di paradigma (di indubbia, comunque, evidente ispirazione a partire da quanto dettato dall'art.2087 cod.civ.),⁶ che dal livello comunitario – sentita l'esigenza di una regolazione vincolante europea – mediante il varo della direttiva quadro 89/391/CEE,⁷ venne determinato nel sistema regolativo antinfortunistico, abbattendo radicalmente (almeno sul fronte dell'impianto concettuale e organizzativo-gestionale) un approccio di natura conflittuale, risultato negli anni sterile, a favore di uno a carattere partecipativo.

Non di certo, quindi, uniformando e, ancor più, con-fondendo i ruoli, ma chiamando tutti, sulla base delle diverse funzioni e responsabilità, a partire dall'ambito aziendale, a favore di un radicamento delle tutele e di un miglioramento continuo delle condizioni di lavoro, nel pieno e corale impegno volto, in parallelo, ad una produzione all'insegna di un aumento della redditività e, al contempo, significativo tramite di uno sviluppo economico, *in primis* dal contesto nel quale si realizza; ancor più, quand'anche sostenibile.

Giungeva, così, dal livello europeo la conferma della priorità di perseguire l'«obiettivo dell'armonizzazione»⁸ della salvaguardia delle tutele di salute e sicurezza, con il «progresso»,⁹ identificativa del nuovo modello di prevenzione che, alle soglie degli anni Novanta, irrompeva – tracciando la linea – negli ordinamenti dei Paesi dell'Unione, ponendo a centralità un sistema di

³ Cfr., *supra*, nt.2.

⁴ L'art.9 della legge 20 maggio 1970, n.300 recita: «Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale, nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento».

⁵ Con tale espressione il riferimento è all'innegabile eredità giuridica che il diritto romano ha prodotto nel tempo, influenzando significativamente non solo la produzione normativa del nostro Paese, ma anche di molti altri.

⁶ L'art.2087 del Codice civile recita: «L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro».

⁷ Si veda Direttiva 89/391/CEE del Consiglio, del 12 giugno 1989, concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro.

⁸ Si veda il secondo Considerando della direttiva 89/391/CEE del 12 giugno 1989. Cfr., *supra*, nt.7.

⁹ Cfr., *supra*, nt.8.

relazioni basate su di un impianto a carattere partecipativo, ritenendo «indispensabile» che i lavoratori, con i propri rappresentanti, siano messi in condizione di «contribuire, con una partecipazione equilibrata»,¹⁰ al fine di perseguire i migliori livelli di protezione.

Una partecipazione¹¹ prevista nei riguardi dei lavoratori e dei propri rappresentanti «in tutte le questioni che riguardano la sicurezza e la protezione della salute durante il lavoro», ben distinta, ma aggiuntiva, alla «consultazione» (attraverso un'esplicita «e» congiunzione, presente nell'articolo della direttiva),¹² quale pratica ulteriore posta in capo ai datori di lavoro, volta comunque sempre al realizzare lo scopo di perseguire il raggiungimento degli obiettivi di tutela, con il contributo di tutte le parti in campo, ciascuna per il suo ambito di intervento. Non dimenticando, e per mano del legislatore comunitario rinnovando, il rispetto di quel *balance* (per noi da subito posto a rango costituzionale) tra interessi *iure proprio* del datore di lavoro e necessarie garanzie di tutela, realizzate adottando misure ritenute adeguate al soddisfacimento di tale fine; non sacrificando, quindi, una parte per l'altra, ma anzi contribuendo, alla realizzazione di condivisi obiettivi aziendali, quali punto di convergenza e sintesi di priorità differenti, resi terreno privilegiato di azioni partecipate.

Lasciandosi alle spalle quello che, mediante il dovuto recepimento dei precetti comunitari con il dlgs. 626/1994, ha costituito una mera prima miope adozione di quanto innovativamente introdotto e regolato dal fronte europeo in campo prevenzionale, è guardando al vigente dlgs. 81/2008 s.m., che, oltre a ritrovare una più puntuale trasmigrazione delle disposizioni previste dalla direttiva quadro 89/391/CEE, ne si coglie a pieno, da parte degli estensori, l'aver fatto propria la *ratio* perseguita dal legislatore oltralpe.

È il modello partecipativo,¹³ difatti, ha costituire l'intelaiatura del complessivo impianto organizzativo-gestionale delineato dall'ampio articolato che proprio per tale impostazione – pur alla luce di non pochi e minimi interventi di modifica e integrazione al testo succedutisi nel tempo –, trascorsi ad oggi diciassette anni di vigenza (molti per una materia dalla repentina evoluzione e insorgenza di nuovi ed emergenti rischi), risulta a tuttora essere un riferimento normativo di indiscutibile rilevanza, di attualissima portata e dalle potenzialità ancora non pienamente espresse, oltre al rilievo valoriale che esprime.

Posto l'ampio rimando alla contrattazione collettiva per la regolazione di quanto relativo alla Rappresentanza, in particolare quella specifica, sui temi della salute e sicurezza sul lavoro (sia aziendale che territoriale – RIs/RlSt/Rlssp),¹⁴ scelta da parte del legislatore non certo scontata, ma coerente con l'attenzione riservata al modello partecipativo, in particolare, al corretto favore del promuovere il confronto e gli accordi tra le Parti, a partire dai posti di lavoro, è nel merito dell'organizzazione e gestione,¹⁵ oltre che della scelta delle misure di intervento, che quanto delineato nel dlgs. 81/2008 s.m., in campo prevenzionale, costituisce una significativa punta avanzata nel sistema delle relazioni.

¹⁰ Si veda l'undicesimo Considerando della direttiva 89/391/CEE del 12 giugno 1989. Cfr., *supra*, nt.7.

¹¹ Frascheri C., *La corretta e diffusa pariteticità e partecipazione quali rinnovate chiavi per una prevenzione efficace e di tutela*, "Ambiente&Sicurezza sul lavoro", Gen.- Feb. 2022, pagg.36-49.

¹² In particolare, si veda il titolo dell'art.11 direttiva 89/391/CEE del 12 giugno 1989. Cfr., *supra*, nt.7.

¹³ Frascheri C., *Il "modello partecipativo" applicato alla salute e sicurezza aziendale: fattore cardine dei SGSL*, "Ambiente&Sicurezza sul lavoro", Nov.- Dic. 2023, pagg.40-52.

¹⁴ Le sigle riportate si riferiscono in modo consequenziale alle figure di Rappresentanza dei lavoratori per la sicurezza aziendale (RIs), territoriale (RlSt), di sito produttivo (Rlssp).

¹⁵ Lazzeri C., *L'organizzazione del sistema aziendale di prevenzione: soggetti ed obblighi tecnici*, "I Working Papers di Olympus", 30/2014.

Una pratica, purtroppo, che negli anni ha stentato e ancora oggi fatica a divenire prassi consolidata e diffusa nel tessuto delle realtà lavorative del nostro Paese. Una resistenza spesso supportata da sterili ragioni (o, meglio, alibi) che fanno delle ridotte dimensioni delle aziende o della granitica difesa da parte del datore di lavoro della propria esclusiva autonomia nel decidere sul piano degli interventi di tutela, i maggiori ostacoli al dare concretezza e, soprattutto, efficacia positiva al sistema organizzativo della prevenzione delineato dal livello comunitario (su principi cardine del modello italiano) e declinato dal legislatore nazionale.

La libertà di poter impostare una gestione della prevenzione aziendale secondo un impianto di carattere “sartoriale”, quindi, delineato in modo specifico per la singola realtà lavorativa, all’interno di un utile (perché orientativo) insieme di regole generali che perimetrano il campo dell’agire, costituisce indiscutibilmente la perfetta sintesi al fine di governare una tematica, quale la salute e sicurezza che non può essere ricondotta a un insieme di adempimenti da assolvere, per poi, liberi da vincoli, perseguire gli obiettivi di produzione, occupandosi dell’attività lavorativa e dello sviluppo dell’azienda. Una parcellizzazione di ambiti di intervento non coerente e inefficace.

È il concetto di “semprità” che il legislatore dell’art.2087 del cod.civ. (già nel 1942), ha inteso introdurre scegliendo di richiamare l’imprenditore (si legga datore di lavoro) ad essere «tenuto» ad adottare le misure di tutela necessarie, e non solo ad essere “obbligato” a fare ciò, potendo pertanto, assolti i meri doveri previsti dalla normativa, porsi alle spalle la tematica antinfortunistica. Una scelta terminologica di grande significato, colta, e per questo riprodotta fedelmente *ad incipit* della direttiva quadro europea, conservando così quel corretto intendere l’attenzione e la tensione verso le tutele, in modo costante e continuo che, considerato il coinvolgimento ritenuto, dal fronte comunitario, «necessario» da parte delle rappresentanze dei lavoratori, ne viene previsto anche lo svolgimento con un pieno carattere corale e di dialettica permanente, sempre comunque nel rispetto dei ruoli e delle funzioni di ogni attore aziendale della prevenzione (a partire dai lavoratori).

La circolarità del sistema dei ruoli e delle funzioni in campo prevenzionale, delineata dal legislatore, a positiva contrapposizione ad un impianto classico dove le parti in campo si fronteggiano (figlio di una contrattazione rivendicativa e non partecipativa), ne indica in modo chiaro le finalità collaborative e non conflittuali perseguite. Già la sola possibilità prevista per il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, quando anche addetto all’evacuazione, incendi e primo soccorso, di operare, a tale fine, all’interno del Servizio di prevenzione e protezione, collaborando con il Responsabile (Rsp), quale figura di diretta designazione (e fiducia) del datore di lavoro, fa comprendere come nel “nuovo” modello prevenzionale, di fonte comunitaria, non vengano contemplati funzioni e ruoli, per definizione, appartenenti a compagini diverse e, pertanto, in contrasto gli uni con altri. Ancor più guardando proprio al ruolo dell’Rls che, con le parole recenti degli ermellini dell’Alta Corte «è un ruolo di primaria importanza quale soggetto fondamentale che partecipa al processo di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, costituendo una figura intermedia di raccordo tra datore e lavoratori, con la funzione di facilitare il flusso informativo aziendale».¹⁶

¹⁶ Cfr. sentenza della Corte di Cassazione, Sezione penale, n.38914 del 26 settembre 2023 che, seppur molto criticata per l’anomala conferma della condanna per omicidio colposo, oltre che del datore di lavoro, anche dell’Rls, a seguito di un infortunio mortale avvenuto in ambito lavorativo, è indubbiamente di rilievo quanto affermato sul ruolo di rappresentanza di tale figura della prevenzione aziendale.

Così, gli ampi spazi (seppur, ad oggi, in molti contesti lavorativi ancora solo “potenziali”) di stabilità collaborazione fattiva e permanente, disposta espressamente sul piano normativo nell’ambito dell’agire del Rls/Rlst (in particolare quali «attribuzioni»),¹⁷ nelle forme del «promuovere»,¹⁸ far «proposte»,¹⁹ formulare «osservazioni»,²⁰ in merito agli interventi e misure da porre in essere, a carico del datore di lavoro, sempre nell’ambito della salute e sicurezza su lavoro. Al contempo, non sminuendo, ma anzi valorizzando maggiormente le regole procedurali previste per le vincolanti «consultazioni»²¹ che, causa una più ridimensionata portata partecipativa, le ha spesso ridotte a mero rituale dovuto, seppur previste sui tre assi di attività più strategici, quali la valutazione dei rischi (perno fondamentale del complessivo impegno di rilevazione delle problematiche e delle relative adeguate tutele), l’organizzazione della formazione e la scelta delle figure professionali obbligatorie chiamate a collaborare per tali fini. Uno strumento, difatti, quello della «consultazione», considerato, a non giusto titolo, misura di intervento e interlocuzione di più ridotta portata – forse perché caratterizzato dal non previsto obbligo a carico del datore di lavoro del tenere conto di quanto espresso da parte dei Rappresentanti, nell’esercizio di tale procedura –, per questo ancora oggi non pienamente agite le ampie potenzialità che invece dovrebbero essere utilizzate; indicativo in tal senso il richiamo esplicito a tale pratica, affiancato e non ricompreso, alla «partecipazione», nelle «Misure generali di tutela» (di cui all’art.15 del dlgs. 81/2008 s.m.).

È per questo che l’impianto delineato dagli estensori del dlgs. 81/2008 s.m. viene considerato un perfetto sistema di gestione, dove l’adozione di procedure, non calate dall’alto, ma elaborate e condivise sulla base di criteri e modalità adottate secondo pratiche partecipative, costituisce la formula più efficace di prevenzione e protezione.

Un modello, quindi, di grande portata – e ampie potenzialità poco praticate – di cui se ne è avuta conferma (anche se non avremmo voluto veicolata in tale modo) mediante l’esperienza fatta durante il drammatico periodo della pandemia.

Era il 30 gennaio 2020, lo ricordiamo tutti, quando l’Oms dichiarò lo stato di emergenza sanitaria a livello mondiale. Era l’11 marzo del 2020 quando il Governo italiano introdusse misure urgenti (*lockdown*) per il contenimento dell’emergenza da COVID-19, ed era il 14 marzo 2020 (cioè, solo tre giorni dopo) quando le Parti sociali a livello nazionale – sotto l’egida del Governo, titolare della convocazione – con un atto di grande responsabilità, in piena sintonia tra lato datoriale e lato sindacale, giunsero a siglare quello che prese il nome di «Protocollo condiviso».²² Un documento ufficiale mediante il quale venivano stabilite regole e modalità generali per fronteggiare la diffusione del virus nei posti di lavoro, garantendo la tutela degli occupati, durante lo svolgimento di quelle produzioni e servizi ritenuti indispensabili. Un accordo nazionale, pertanto, condiviso (e poi ulteriormente aggiornato, riconfermando così la rilevanza quale strumento di volontà congiunta a favore delle tutele), che sostanzialmente indicava la via comune da seguire, in un momento difficile come quello dello stato

¹⁷ Si veda l’art.50 del dlgs 81/2008 s.m., specificatamente intitolato: «Attribuzioni del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza», all’interno della Sezione VII dal titolo «Consultazione e partecipazione dei Rappresentati dei lavoratori».

¹⁸ Si veda la lett.h), comma 1, dell’art.50 del dlgs 81/2008 s.m.. Cfr., *supra*, nt.17.

¹⁹ Si veda la lett.m), comma 1, dell’art.50 del dlgs 81/2008 s.m.. Cfr., *supra*, nt.17.

²⁰ Si veda la lett.i), comma 1, dell’art.50 del dlgs 81/2008 s.m.. Cfr., *supra*, nt.17.

²¹ Si vedano le lettere b).c), d), comma 1, dell’art.50 del dlgs 81/2008 s.m.. Cfr., *supra*, nt.17.

²² Cfr. «Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus SARS-CoV 2/COVID-19 negli ambienti di lavoro», siglato, nella prima estensione, il 14 marzo 2020, poi aggiornato il 26 aprile del 2020 ed infine il 6 aprile 2021.

emergenziale (modello poi riconosciuto anche dall'Ilo, sul livello internazionale, quale esempio di intervento strategico di rilievo fondamentale). Un testo snello, con alla base due scelte strategiche a carattere gestionale-organizzativo, perfettamente coerenti nel quadro regolativo tracciato dall'impianto normativo previsto dal decreto 81/2008 s.m.. Un primo intervento, consistente nell'elaborazione, in ogni realtà lavorativa, di uno specifico protocollo aziendale, quale declinazione mirata dei precetti generali da seguire, riconosciuti coralmente opportuni e necessari, rispondenti alle esigenze espresse nei diversi contesti lavorativi e dalle differenti popolazioni. Un secondo intervento, consistente nella costituzione di un Comitato,²³ in ogni ambito lavorativo, composto dalle diverse figure della prevenzione aziendale, compresa la rappresentanza, nelle sue due forme, quella di natura contrattuale (Rsa/Rsu) e quella specifico-tecnica (Rls/Rlst). Due misure, perciò, a carattere gestionale, espressione di un agire partecipato, regolato attraverso uno strumento negoziale, quale il protocollo, espressione perfetta ed efficace di scelte divenute, e per questo riconosciute da tutti, terreno di pieno rispetto e impegno congiunto.

Un terreno fertile che oggi ha le regole per un puntuale e fattivo sviluppo

Terminato l'effetto pandemia, la positiva esperienza di una partecipazione permanente alimentata con l'attività dei Comitati interni aziendali, sui temi della prevenzione, è andata purtroppo svanendo nelle realtà lavorative che ne avevano efficacemente giovato negli anni dell'emergenza. Un effetto regressivo, sul piano delle positive relazioni e sviluppo di un permanente confronto aziendale, andatosi nel tempo consolidatosi, che ha sicuramente fatto risultare ancor più con positiva evidenza quanto dichiarato di recente da parte datoriale (in particolare per voce di Confindustria) all'incontro avuto con il Governo (a seguito di quello con le organizzazioni sindacali), incentrato sul sempre più urgente bisogno di porre un assoluto contrasto al fenomeno infortunistico e alle diverse forme di danno da lavoro (tra cui le malattie professionali). «Noi abbiamo in mente – ha dichiarato il rappresentante di Confindustria all'incontro – un modello semplice ed efficace: è il modello che abbiamo utilizzato assieme ai sindacati, assieme al Governo, per il protocollo Covid. Ognuno si è preso le sue responsabilità e siamo riusciti ad aprire fabbriche in sicurezza: questo è il nostro modello di riferimento».

Segnali di un terreno fertile, potremmo quindi ipotizzare, che si ridelinea all'orizzonte, pur con tutte le riserve che l'esperienza negli anni ci porta ad avere nei riguardi degli annunci, non potendo però, al contempo, trascurare la fase che stiamo vivendo e quanto di rilevante avvenuto, sul fronte legislativo. Lo scorso 14 maggio 2025, il Parlamento italiano, difatti, ha varato la legge n.76. recante «Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese»,²⁴ coronando un lungo percorso, partito con la raccolta di oltre quattrocentomila firme da parte della CISL, impegnata nel promuovere una tale regolazione utilizzando lo strumento della proposta legislativa di iniziativa popolare.²⁵

²³ Si veda l'articolo 13 del Protocollo condiviso (cfr., *supra*, nt.22), che recita: «È costituito in azienda un Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole contenute nel presente Protocollo di regolamentazione, con la partecipazione delle rappresentanze sindacali aziendali e dei Rls».

²⁴ Cfr. Legge 15 maggio 2025, n. 76 (Gazzetta Ufficiale n. 120 del 26 maggio 2025) che in fase di votazione al Senato (dopo l'approvazione avuta alla Camera) ha ottenuto 85 voti a favore, a fronte di 21 voti contrari e 28 astenuti.

²⁵ Massagli E., *Peculiarità e contenuti della proposta Cisl*, in Fondazione Ezio Tarantelli, *Partecipazione: il compimento della democrazia*, "Working Paper", Giu.- Lug. 2023, n. 27, pp. 26-27.

Un significativo traguardo raggiunto, di certo per l'impegno profuso e, soprattutto, per quanto previsto nell'articolato del nuovo disposto normativo; ma ancor più – guardando con una visione ampia, di prospettiva e, di certo, contemporanea –, innegabile pietra miliare posta nel cammino di sviluppo delle relazioni industriali e dei diritti dei lavoratori del nostro Paese, considerata l'attuazione, dopo circa ottant'anni, di quanto i padri costituenti prevedero con la stesura dell'art.46 della nostra Carta costituzionale.

Rimandando ad autorevoli letture di merito²⁶ per un puntale approfondimento sul testo della nuova normativa – a giusto titolo sinteticamente identificata, ormai per tutti, “legge sulla partecipazione” –, nel quadro delle argomentazioni sviluppate, seppur nell'economia del presente contributo, alcune considerazioni e spunti di riflessione appaiono opportune.

Il dare attuazione, oggi, all'art.46 della Costituzione, dal fronte di chi si occupa dei temi della prevenzione e delle tutele della salute e sicurezza sul lavoro, non può prescindere, almeno sul piano di una prima riflessione di scenario, dal considerare la collocazione data dagli estensori dell'articolo, all'interno del complessivo insieme di precetti, posti al vertice della gerarchia delle fonti, nell'ambito dell'ordinamento giuridico della nostra Repubblica.

Da questo, in linea di continuità con quanto argomentato nell'avvio del presente contributo, la ravvicinata sequenza tra l'art.41 e l'art.46, rende quanto mai evidente – senza richiamare i tanti e autorevoli commentatori giuridici che si sono espressi su tale annotazione – l'intento di riaffermare, anche in quest'ultimo articolo, dalle finalità proprie, quel concetto di *balance* tra «diritti dei lavoratori a collaborare» ed «esigenze della produzione», convergenti di una gestione aziendale che, rispettosa delle disposizioni normative, contribuisca «all'elevazione economica e sociale del lavoro».

Questa l'essenza del modello partecipativo che, nel rispetto, riconoscimento e valorizzazione dei ruoli, chiama ad un impegno corale e ad una acquisizione di responsabilità, da parte di tutti gli attori in campo, nel favorire una gestione e organizzazione aziendale che, nel perseguire gli obiettivi e raggiungere i risultati attesi, costituisca terreno d'eccellenza per contribuire al bene comune. Non solo, quindi, di chi, nelle forme diverse, ne è artefice e potenziale fruitore, ma in un'ottica sociale, contribuendo al benessere della collettività. Una condizione che produce effetti in molte direzioni, ponendo positivamente le basi per un futuro sostenibile per le prossime generazioni, ma che già da oggi diviene indispensabile – così le finalità enunciate dalla nuova legge sulla partecipazione – non solo rafforzando la «collaborazione tra i datori di lavoro e i lavoratori», ma soprattutto per «preservare e incrementare i livelli occupazionali» e «valorizzare il lavoro sul piano economico e sociale». Traguardi che richiedono comunque, inderogabilmente e con urgenza, il non poter più tollerare pratiche illegali, illecite, discriminati e di mancato riconoscimento dei diritti di tutela, terreno di cultura per un'inaccettabile esposizione a rischio, che piaga il nostro Paese, con reiterati eventi di infortuni, spesso mortali, malattie professionali e, ancor più diffuse, inadeguate condizioni di lavoro, causa di malessere e danni correlati al lavoro.

A fronte delle quattro forme diverse di partecipazione delineate,²⁷ demandando alla contrattazione le discipline per l'esercizio – quale strumento privilegiato di confronto tra le parti e condivisione delle

²⁶ Tiraboschi M. (a cura di), *Partecipazione dei lavoratori*, Modena, ADAPT University Press.

²⁷ Si veda, in particolare, l'art.2 della legge 15 maggio 2025, n.76 (cfr., *supra*, nt.24) nel quale vengono definite le seguenti forme di partecipazione regolate, poi, nel testo della nuova disposizione normativa. In ordine, secondo quanto previsto

modalità e pratiche da porre in campo –, è il terreno indicato sul quale svolgere le pratiche partecipative che, grazie a quanto previsto nel nuovo disposto normativo, costituisce le concrete premesse per un cambio di passo rilevante nel sistema delle relazioni, a partire dal livello aziendale, Mediante interventi definiti e definibili, modulati e modulabili, quali la «collaborazione», la «consultazione», il «coinvolgimento», l'aprire al fronte dei lavoratori spazi di concreta interazione nelle «scelte strategiche dell'impresa», come anche nelle «decisioni relative alle varie fasi produttive e organizzative della vita dell'impresa», oltre ad esprimere pareri e proposte in merito alle «decisioni che l'impresa intende assumere», nel definire per la prima volta percorsi fattivi di partecipazione, potendo agire nel cuore dell'azienda, non solo si andranno rafforzando, sul piano prevenzionale, tali pratiche già rese vincolanti dalla normativa vigente in materia, ma indubbiamente si creeranno ulteriori possibilità di miglioramento e sviluppo di prassi, da rendere costanti e strutturali, a valenza positiva per l'impresa". Quella realtà dinamica, economica e organizzativa – non racchiusa per questo in una definizione normativa–,²⁸ che produce effetti, *in primis*, al suo interno.

Se con l'approvazione della "legge sulla partecipazione" il passo compiuto è rilevante, altrettanto dovrà essere l'impegno e l'assunzione di responsabilità che i lavoratori e (per/con essi) i propri rappresentanti, dovranno farsi carico, risultando pronti, non solo per competenza (giusta in tal senso la formazione prevista),²⁹ ma per capacità propositive e solutive, considerate le grandi sfide a cui siamo e saremo chiamati, già solo nel fronteggiare le questioni emergenti, quali, l'invecchiamento della popolazione lavorativa, l'aumento della delocalizzazione e remotizzazione della produzione e del lavoro, i cambiamenti climatici, l'irruzione delle innovazioni tecnologiche e digitali, tra cui l'IA.

Perché la pratica partecipativa non deve considerarsi una forma di verifica agita dall'interno, da parte del fronte dei lavoratori nei riguardi di quello datoriale, al fine di ricevere certezze sulla *compliance* aziendale. La partecipazione, sempre nel rispetto dei ruoli e delle funzioni agite, se non esercitata con correttezza, trasparenza, ma soprattutto senso di appartenenza alla realtà lavorativa nella quale si intende praticarla, con una propensione propositiva e fattiva al bene collettivo, nessuna normativa potrà garantirne l'efficacia attesa.

nell'articolo dapprima richiamato, troviamo la partecipazione gestionale, la partecipazione economica e finanziaria, la partecipazione organizzativa e la partecipazione consultiva.

²⁸ Si ricorda, a tale riguardo, che nel Codice civile vi sono le definizioni di «azienda» (art.2555 cod. civ) e di «imprenditore» (art.2082 cod. civ.), ma non di "impresa", considerando questa l'attività che quest'ultimo svolge al fine di produrre o scambiare beni e servizi.

²⁹ Si veda l'art.12 della legge 15 maggio 2025, n.76 (cfr., *supra*, nt.24).

Il progetto europeo Broadvoice e la promozione della “voce” dei lavoratori attraverso la partecipazione diretta.

di Ilaria Armaroli e Francesco Lauria

Motivazioni e obiettivi del progetto

Promuovere la “voce” dei lavoratori attraverso la partecipazione diretta è sempre più ritenuto un importante strumento non solo per migliorare le prestazioni organizzative, ma anche per la salute e il benessere dei lavoratori stessi. Negli ultimi decenni la crescita di pratiche partecipative sul posto di lavoro, come il lavoro di squadra auto-organizzato e l’innovazione guidata dai dipendenti, ha avuto un impatto positivo sulle imprese e sulla vita lavorativa.

Il concetto chiave in questo ambito è quello di innovazione del luogo di lavoro o *workplace innovation*, adottato dalla Commissione europea nel 2012. Esso descrive un processo partecipativo di trasformazione organizzativa che porta a una maggiore autonomia dei lavoratori, a un maggiore apprendimento e sviluppo e a un elevato coinvolgimento del personale nei percorsi di miglioramento e innovazione. È dimostrato che la cosiddetta *workplace innovation* porta a miglioramenti significativi e sostenibili sia delle prestazioni organizzative che del coinvolgimento e del benessere dei dipendenti. Più di recente, la Commissione europea, insieme a molti esperti, ha sottolineato la necessità che i luoghi di lavoro “incentrati sulla persona” svolgano un ruolo di primo piano nella “doppia transizione” verso la digitalizzazione e la sostenibilità ambientale – una trasformazione concettualizzata col termine “Industria 5.0”. In breve, è improbabile che queste transizioni siano efficaci senza sfruttare e sviluppare le competenze, le conoscenze tacite e la creatività innata dei dipendenti. Ma, come ci ricordano recenti indagini, solo una minoranza di imprese europee sta adottando sistematicamente queste pratiche di *empowerment* e partecipazione e sono ancora molte le aziende e gli enti del settore pubblico bloccati nelle tradizionali logiche organizzative di “comando e controllo”, con conseguenze economiche, sociali, sanitarie e ambientali negative.

Cosa significa tutto ciò per il ruolo dei sindacalisti e dei rappresentanti dei lavoratori? La partecipazione rappresentativa sotto forma di contrattazione collettiva, codeterminazione e procedure di informazione e consultazione è ora in competizione con la promozione della partecipazione diretta e della *workplace innovation*? Oppure questi fenomeni aprono nuove arene per l’impegno e l’influenza dei sindacati e dei rappresentanti dei lavoratori a livello aziendale?

Continua a mancare un’analisi approfondita dell’interazione tra le forme di partecipazione diretta dei lavoratori per l’innovazione dei luoghi di lavoro e il quadro tradizionale delle relazioni industriali costituito da sindacati, organi di rappresentanza dei lavoratori e contrattazione collettiva.

Riunendo, a livello europeo, istituti di ricerca con esperienza nelle relazioni industriali e nell’organizzazione del lavoro di 6 Paesi dell’UE e 14 parti sociali nazionali e comunitarie, BroadVoice sta studiando – e contribuendo a promuovere – il ruolo dei sindacati e dei rappresentanti dei lavoratori nell’innovazione dei luoghi di lavoro, anche attraverso la ricca esperienza e le intuizioni dei lavoratori. BroadVoice sta quindi esplorando i modi in cui la contrattazione collettiva e le strutture di rappresentanza dei lavoratori possono diventare i motori e i “guardiani” dell’innovazione aziendale che si avvale della partecipazione diretta.

Il quadro analitico

Nel quadro analitico elaborato nell'ambito del progetto¹ vengono delineati quattro modelli di interazione tra relazioni industriali sul luogo di lavoro e partecipazione diretta dei lavoratori:

- i) il modello bipartito (o conflittuale), in cui la partecipazione dei lavoratori è largamente rappresentativa, mentre i canali diretti tendono ad essere meno sviluppati e/o modellati esclusivamente dalla direzione aziendale;
- ii) il modello HRM, in cui la partecipazione diretta è la forma dominante di voce dei lavoratori, promossa e plasmata dal management a fini prevalentemente economici, mentre la rappresentanza dei lavoratori è piuttosto debole;
- iii) il modello ibrido (o cooperativo), in cui coesistono e si sviluppano quasi in egual misura sia le forme rappresentative che quelle dirette di partecipazione dei lavoratori;
- iv) il modello democratico (o partecipativo), in cui i canali diretti e rappresentativi di partecipazione dei lavoratori non solo coesistono ma sono anche interconnessi e costituiscono l'architettura organizzativa dei piani di innovazione aziendale.

Questi modelli non possono essere considerati statici, ma devono essere visti come repertori di possibili combinazioni tra partecipazione diretta e relazioni industriali in un determinato contesto lavorativo.

Inoltre, il quadro analitico elaborato esplora le dimensioni chiave della partecipazione diretta dei lavoratori, tra cui:

- i) gli obiettivi della partecipazione (che possono essere di tipo economico, sociale, democratico e umanistico, benché in letteratura siano stati individuati anche obiettivi manageriali di controllo sui lavoratori e i relativi flussi informativi);
- ii) l'intensità della partecipazione (che va dall'informazione e consultazione o esame congiunto, fino alla decisione congiunta e all'autonomia dei lavoratori);
- iii) la forma della partecipazione (che può essere individuale o di gruppo, comportare procedure verbali o scritte, ecc.);
- iv) l'ambito della partecipazione (che può riguardare decisioni di livello culturale, esecutivo od operativo, organizzativo o strategico).

Il quadro analitico valuta anche gli impatti della partecipazione diretta sui lavoratori, sulle organizzazioni e sui processi di trasformazione, evidenziando i positivi risultati sociali ed economici. Questi effetti sono tuttavia mediati da alcuni fattori esterni (riguardanti, ad esempio, il contesto aziendale, le caratteristiche dei lavoratori, l'assetto istituzionale).

L'obiettivo del progetto BroadVoice è quello di aiutare il legislatore, le parti sociali e la stessa comunità scientifica a delineare e definire la partecipazione diretta e le sue possibili relazioni con la rappresentanza dei lavoratori, anche nel contesto di progetti di innovazione organizzativa e tecnologica. In questo modo, lo studio mira a contribuire allo sviluppo di valutazioni, orientamenti e raccomandazioni più precisi e coerenti sul tema.

¹ Il quadro analitico è disponibile qui: https://workplaceinnovation.eu/wp-content/uploads/2024/07/BroadVoice-deliverable-2-2_analytical-framework.pdf

La ricerca sul campo italiana

Rispetto alla ricerca italiana², per raggiungere tali obiettivi, è stata condotta un'estesa rassegna della letteratura nazionale e un'analisi dettagliata del quadro istituzionale che regola le forme di partecipazione dei lavoratori, seguita dall'esame di alcuni casi studio.

In particolare, sono stati condotti due studi di settore (rispettivamente sul settore manifatturiero e sul terziario avanzato), che hanno coinvolto due aziende ciascuno.

Ogni caso studio aziendale è stato basato su un'analisi documentale di fonti primarie e secondarie e almeno tre interviste semi-strutturate con dirigenti aziendali e con rappresentanti dei lavoratori (per un totale di 18 intervistati). Inoltre, i risultati preliminari della ricerca sono stati discussi e convalidati in un workshop nazionale che ha avuto luogo il 23 gennaio 2025 con la partecipazione di 25 persone tra i rappresentanti (lato datoriale e lato sindacale) delle aziende intervistate, esponenti delle associazioni sindacali e datoriali di livello territoriale e nazionale dei settori interessati e altri stakeholder (come ricercatori o consulenti).

La nostra analisi conferma che l'area di interazione tra la partecipazione diretta e le relazioni industriali nelle imprese italiane è un tema di difficile individuazione. A pesare su questo è l'assenza di una consapevolezza comune sia da parte delle imprese che da parte dei rappresentanti dei lavoratori di cosa sia la partecipazione diretta e di come questa possa essere sviluppata sui luoghi di lavoro. Inoltre, anche il carattere spesso informale della partecipazione diretta e la sua implementazione ancora piuttosto moderata nelle aziende italiane, ne ostacolano l'identificazione (Inapp 2023)³.

Eppure, la legislazione fiscale dal 2016 ha cercato, attraverso la leva degli sgravi fiscali applicati ai premi di risultato, di favorire l'emersione di pratiche di partecipazione diretta, formalizzandole all'interno di specifici "Piani di innovazione" da definire secondo le indicazioni fornite nei contratti collettivi di secondo livello. Tuttavia, questo intervento legislativo promozionale non ha ancora ottenuto risultati significativi: le pratiche di partecipazione diretta si riscontrano in media, in poco più del 10% del totale degli accordi depositati presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e attivi secondo le rilevazioni periodiche.

Sebbene l'interesse per la partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali organizzativi sia cresciuto tra le parti sociali a livello nazionale (si veda l'interesse espresso nel cosiddetto *Patto della fabbrica* del 9 marzo 2018, o le previsioni contenute nei CCNL dell'industria metalmeccanica e dell'industria tessile), manca ancora un quadro concettuale chiaro e unificato. Ciò ostacola la capacità dei sindacati e dei datori di lavoro di guidare efficacemente gli attori a livello aziendale nella gestione della partecipazione diretta.

Tuttavia, i nostri risultati empirici mostrano che la partecipazione diretta e quella rappresentativa dei lavoratori spesso coesistono nei luoghi di lavoro. Inoltre, sebbene operino tipicamente in ambiti distinti (la rappresentanza su questioni strategiche e la partecipazione diretta su aspetti più operativi), possono verificarsi sovrapposizioni in aree quali la formazione, il welfare e l'orario di lavoro. Queste forme di partecipazione, però, non si escludono a vicenda; e anzi, se efficacemente integrate, possono integrarsi a vicenda e migliorare i risultati sia per i lavoratori che per le imprese.

² Il rapporto nazionale completo è disponibile qui: <https://workplaceinnovation.eu/wp-content/uploads/2025/03/Italia.pdf>

³ Per scaricare il Rapporto Inapp 2023: <https://oa.inapp.gov.it/server/api/core/bitstreams/899a1e21-5e6d-4952-adad-858c1b068a2b/content>

Esempi positivi di questa interazione emergono in due aree: (i) l'autonomia e la flessibilità dell'orario di lavoro, soprattutto con riferimento a discipline contrattuali che forniscono il quadro di riferimento entro il quale i singoli lavoratori, previo confronto con i propri responsabili aziendali, possono beneficiare di maggiore autonomia e flessibilità nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro (ad esempio, attraverso il lavoro da remoto); e (ii) l'innovazione organizzativa, soprattutto con riferimento a contratti collettivi che aprono la strada alla definizione congiunta di Piani di innovazione che si sviluppino anche attraverso pratiche di partecipazione diretta, sotto il coordinamento e monitoraggio di commissioni paritetiche aziendali.

In tutti questi casi, la voce dei lavoratori risulta sia più “ampia” che più “profonda”, grazie alla combinazione funzionale tra procedure di partecipazione rappresentativa e diretta, con le prime che intervengono nel plasmare, attuare e supervisionare le seconde. Nonostante alcune difficoltà, riscontrabili, ad esempio, nel coinvolgimento di un numero sempre maggiore di lavoratori e nel rendere sostenibili nel tempo le sperimentazioni partecipative, l'impatto complessivo è ampiamente positivo. La nostra ricerca non esclude che lo sviluppo della partecipazione diretta possa presentare rischi per i rappresentanti dei lavoratori, come la minaccia di una loro progressiva marginalizzazione, o la possibilità di essere ridotti a meri partner operativi del management nei progetti di innovazione aziendale. Tuttavia, l'analisi condotta offre alla rappresentanza una prospettiva per uscire dall'impasse e mantenere un ruolo attivo in contesti aziendali sempre più partecipativi. In questo senso, ai rappresentanti dei lavoratori è suggerito di non ignorare la partecipazione diretta, ma di impegnarsi (purché criticamente) in questo ambito, senza fare della partecipazione diretta un fine ultimo e anzi avendo ben chiari gli obiettivi più ampi delle relazioni industriali (*efficiency, equity* e *voice*). Inquadrandolo il coinvolgimento diretto nella prospettiva più ambiziosa di perseguire un bilanciamento tra i risultati di efficienza, equità e partecipazione, i rappresentanti dei lavoratori possono allora operare affinché l'autonomia e l'*empowerment* individuale dei lavoratori si traducano in miglioramenti effettivi per il benessere delle singole persone e per l'intera comunità aziendale.

Per scaricare tutti i materiali, i rapporti nazionali e i casi di studio del progetto:

<https://workplaceinnovation.eu/broadvoice/>

Per partecipare alla community sull'innovazione nei luoghi di lavoro:

<https://freshthinkinglabs.com/broadvoice/>

Partecipare fa bene: il benessere che nasce dal sentirsi parte

di Sara Barberotti

Nel 2024, l'Inas – Istituto nazionale assistenza sociale promosso dalla Cisl – ha deciso di analizzare, per la prima volta in modo sistematico e capillare, il livello di benessere lavorativo dei propri operatori, affidando alla Fondazione Ezio Tarantelli il compito di ideare un'indagine che fosse al contempo rigorosa e inclusiva. Su un totale di 1.342 dipendenti, hanno risposto 1.092 persone, con un tasso di adesione dell'82%. Questo risultato rivela un forte desiderio da parte dei dipendenti Inas di far sentire la propria voce, segno di un clima interno propenso al dialogo e al coinvolgimento.

Le domande non si sono concentrate unicamente sulle condizioni materiali di lavoro, bensì hanno esplorato il rapporto intimo tra partecipazione attiva e soddisfazione quotidiana. Il 35% degli intervistati ha dichiarato di considerare l'ambiente Inas “più coinvolgente” rispetto ad altre esperienze professionali precedenti. Questa espressione, pur in presenza del 30% che lo considera più stressante, sintetizza un approccio in cui il confronto, lo scambio di idee e la possibilità di incidere sulle scelte strategiche non sono meri adempimenti formali, bensì leve che alimentano motivazione e senso di appartenenza.

Quando le voci dei lavoratori vengono ascoltate e integrate nelle decisioni, si genera un circolo virtuoso che riduce l'isolamento e potenzia la fiducia reciproca. Il 42% degli intervistati si sente “molto” o “pienamente” considerato nei processi di miglioramento. Questo dato sottolinea l'importanza di mantenere vivo il dialogo tra tutti i livelli organizzativi.

Un altro aspetto cruciale emerso dall'indagine riguarda la consapevolezza e il riconoscimento delle competenze: il 62% degli operatori ritiene che i propri responsabili conoscano in modo approfondito le abilità di ciascuno. Quando un lavoratore percepisce di essere valutato per ciò che sa fare aumenta il suo coinvolgimento e la sua propensione a condividere idee innovative.

L'effetto sulla gratificazione personale è significativo: il 47% dei partecipanti dichiara che lavorare in Inas è “molto” o “pienamente” gratificante. Sebbene gli operatori con maggiore esperienza segnalino un livello di appagamento leggermente più alto, i dati mostrano che un ambiente di lavoro inclusivo e una forte identificazione con la mission aziendale generano un senso di realizzazione che trascende il mero adempimento dei compiti.

I risultati dell'analisi commissionata dall'Inas sul benessere lavorativo dimostrano che la partecipazione, seppur in questo caso informale, non è un costo, ma un investimento strategico: lavoratori che si sentono ascoltati sono più creativi, più fedeli all'azienda e meno inclini al *burnout*. Solo così si costruisce una comunità di lavoro viva e resiliente, in cui ogni individuo percepisce di essere parte integrante di un progetto che va oltre il proprio ruolo, alimentando un benessere collettivo capace di sostenere il cambiamento e la crescita futura.

Sul palcoscenico internazionale, molte organizzazioni hanno sperimentato strategie partecipative con risultati tangibili. Solidi e comprovate sono le esperienze del Nord Europa; in Svezia, la legge sulla codeterminazione sul lavoro ha istituzionalizzato la partecipazione dei lavoratori nei Consigli di amministrazione: realtà come Volvo Group hanno registrato un aumento del Net Promoter Score e una diminuzione del turnover grazie a gruppi di lavoro misti che condividono la definizione degli obiettivi strategici. In Danimarca e Norvegia, il dialogo tripartito tra imprese, sindacati e istituzioni ha ridotto

l'assenteismo e stimolato incrementi di produttività. Mentre in Giappone, il metodo Kaizen ha trasformato ogni operaio in un *problem solver*: cicli di pianificazione-azione-controllo-intervento hanno permesso a Toyota di migliorare l'efficienza e abbattere i difetti.

Queste esperienze confermano un principio base della organizzazione del lavoro partecipativa: la leadership smette di essere esercizio di potere e diventa facilitazione. Il manager passa dal dare ordini al dare supporto, crea spazi di confronto, stimola la creatività e distribuisce responsabilità.

Il report *State of the Global Workplace Report 2023* di Gallup conferma l'urgenza di questi modelli: su oltre 160 Paesi interpellati, solo il 23% dei lavoratori si è dichiarato realmente coinvolto, il 59% ha ammesso di limitarsi a svolgere i compiti, mentre il 18% si è sentito emotivamente disconnesso. Un dato particolarmente allarmante è che il 41% degli intervistati ha vissuto elevati livelli di stress il giorno precedente all'intervista. È emerso chiaramente che non è tanto la natura del lavoro a generare tensione, quanto la qualità della leadership, la chiarezza degli obiettivi e la percezione di avere un ruolo significativo.

Queste pratiche non sono per la Cisl semplici esempi teorici, ma rappresentano la conferma di un'idea di sindacato come luogo di democrazia e responsabilità condivisa.

L'idea di partecipazione dei lavoratori sostenuta dalla Cisl si fonda su di un principio che trascende il consueto rapporto datore-lavoratore, trasformando il luogo di lavoro in un laboratorio condiviso di democrazia e responsabilità e diritti. Tale visione trova un solido riferimento nell'articolo 46 della Costituzione italiana, che sancisce il diritto dei lavoratori a collaborare alla gestione delle imprese con pari dignità decisionale. In questa prospettiva, il sindacato non è solo baluardo di diritti collettivi, ma diventa promotore di un metodo di lavoro in cui ogni voce conta.

Per tradurre in pratica questo mandato costituzionale, la Cisl, nella legge di iniziativa popolare, già approvata alla Camera dei Deputati e in Commissione al Senato, propone, nell'ambito della partecipazione organizzativa, la creazione di spazi partecipativi strutturati e continui. Non si tratta di rituali assemblee formali, bensì di momenti di confronto reale dove, con cadenza regolare, all'interno dell'apposita commissione paritetica con poteri e diritti normati, dirigenti sindacali e rappresentanti dell'azienda si confrontano su problemi concreti, opportunità di crescita e strategie di innovazione.

Allo stesso tempo, la legge proposta incentiva percorsi di formazione destinati ai rappresentanti sindacali e ai manager, affinché si acquisiscano le competenze necessarie per rendere concreto ed esigibile il diritto a partecipare. Questa doppia anima—partecipazione dal basso e leadership consapevole—si traduce in un doppio vantaggio: il lavoratore si sente protagonista e valorizzato, mentre l'organizzazione beneficia di soluzioni creative e di un più alto tasso di fidelizzazione.

I risultati di questa impostazione sono visibili nei contesti dove è già stata sperimentata: la produttività cresce, l'assenteismo diminuisce e il benessere diffuso genera un clima favorevole alla collaborazione. In un'economia complessa e in continua evoluzione, la partecipazione promuove resilienza e adattamento, permettendo alle aziende di reagire tempestivamente alle sfide del mercato.

Dunque per la Cisl la vera partecipazione non consiste nel delegare un potere decisionale limitato, ma nel costruire comunità di lavoro in cui il contributo di ciascuno rappresenti un valore aggiunto. L'articolo 46, da enunciato costituzionale, diventa così guida quotidiana: il sindacato agisce da catalizzatore di idee, collante sociale e motore di un cambiamento culturale che rende il luogo di lavoro non solo un ambiente produttivo, ma un contesto di crescita personale e collettiva.

La Cisl si conferma un sindacato riformista e lungimirante: i dati, le esperienze internazionali e i modelli organizzativi convergono su un punto essenziale: il benessere nasce dal sentirsi parte. Parte di un'organizzazione, di una visione, di un processo decisionale condiviso. Promuovere la partecipazione non è solo un atto politico o sindacale, ma un investimento concreto nella qualità del lavoro e nella resilienza delle organizzazioni. Perché le persone restano dove si sentono ascoltate. E danno il meglio dove sentono di contare davvero.

Insieme per la salute e sicurezza sul lavoro di Arcidiocesi di Bologna

«La vera ricchezza sono le persone: senza di esse non c'è comunità di lavoro, non c'è impresa, non c'è economia. La sicurezza dei luoghi di lavoro significa custodia delle risorse umane, che hanno valore inestimabile agli occhi di Dio e anche agli occhi da vero imprenditore»
Papa Francesco (20 gennaio 2022)

Nota introduttiva di Claudio Arlati

Il decalogo sulla salute e sicurezza sul lavoro diffuso a maggio scorso dalla diocesi di Bologna retta dal cardinale Matteo Zuppi, presidente della Conferenza episcopale italiana, nasce dall'esperienza della logistica etica, promossa dalla Città metropolitana e dalle parti sociali della città emiliana.

L'idea ha origine a seguito dell'infortunio mortale di Yaya Yafa, giovane magazziniere originario della Guinea Bissau, che perse la vita a soli 22 anni nell'ottobre 2021, al suo terzo giorno di lavoro all'Interporto di Bologna, schiacciato da un camion in manovra.

L'impegno di tutti portò in prima battuta alla definizione della *Carta per la logistica etica*, per mettere in campo azioni concrete sulla sicurezza dei luoghi di lavoro, sulla formazione dei lavoratori e delle lavoratrici, sulle pari opportunità, sulla mobilità sicura e sostenibile. Ma anche per la qualità del lavoro e la catena degli appalti, la formazione preventiva e continua, la coesione sociale e l'integrazione territoriale, l'innovazione, la digitalizzazione e la sostenibilità ambientale.

A gennaio 2022 si arrivò, poi, al protocollo specifico per l'Interporto di Bologna, che, tra le altre cose, istituì uno specifico centro interno al sito dedicato alla formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro nel campo dei trasporti e della logistica (School), sede di una "comunità di buone pratiche" in materia. L'idea della School nasce dallo Ial dell'Emilia Romagna, che la gestisce, offrendosi per estendere la cultura della prevenzione al territorio nel suo complesso. Da ciò nasce l'idea della possibile collaborazione con la Pastorale del Lavoro petroniana, per mettere nero su bianco alcune regole base su cui impegnare sindacato e imprese. Era necessaria una risposta corale per un territorio martoriato da stragi sul lavoro: molti ricordano i sette morti della centrale idroelettrica di Bargi e i due morti del magazzino Toyota alle porte di Bologna.

Per la prima volta in Italia è stata la Chiesa a scendere in campo, memore delle parole di papa Francesco, secondo cui «Il lavoro non è soltanto necessario per vivere, ma anche per esprimere la dignità della persona. È fondamentale che sia svolto in condizioni che rispettino la salute e la sicurezza dei lavoratori» (Discorso ai membri dell'Associazione nazionale costruttori edili – Ance, 20 gennaio 2022).

Il decalogo è stato presentato il 12 maggio scorso presso il Dipartimento di Ingegneria industriale dell'Università di Bologna, scelta significativa, sia per il messaggio dato sulla necessità che il sapere professionale si allei con l'etica; che per la numerosissima presenza di giovani, a cui è stata presentata una visione del lavoro fondata sulla prevenzione.

Premessa

Bologna, per la sua storia e per la cultura del lavoro di cui è testimonianza vivente, può e dev'essere protagonista dello sviluppo di un'economia dal "volto umano", con al suo centro la Persona. Ciascuno per il ruolo che ricopre, è chiamato a contribuire alla costruzione di un nuovo "umanesimo del lavoro", che parta dall'effettivo rispetto delle leggi e degli standard relativi alla salute e sicurezza sul lavoro. La complessità delle cause e degli eventi avversi (infortuni sul lavoro e malattie professionali) richiede un approccio "integrale" da parte di tutti i soggetti in campo, fondato su interventi di sistema sia a carattere statale, che a livello territoriale e aziendale. Con il presente documento, invitiamo la comunità bolognese a impegnarsi per il miglioramento continuo e la promozione della cultura della prevenzione in ogni contesto di lavoro, ponendo la salute e sicurezza sul lavoro quale priorità assoluta.

Decalogo per la salute e sicurezza sul lavoro

- 1) È un dovere di tutti e di ciascuno applicare le leggi e gli standard in coerenza con il loro senso più profondo, che è la tutela dell'integrità psicologica, sociale e fisica dei lavoratori e delle lavoratrici, migliorandone il benessere nel corso del tempo.
- 2) È necessario che chi ne è responsabile eviti di ridurre i costi di produzione di un bene o di un servizio, comprimendo la salute e sicurezza sul lavoro.
- 3) È fondamentale che le stazioni appaltanti a tutti i livelli evitino di assegnare i servizi al massimo ribasso, pratica spesso associata alla contrazione degli investimenti per la prevenzione; e che verifichino le condizioni di salute e sicurezza sul lavoro delle aziende appaltatrici.
- 4) È un dovere di tutti i lavoratori e le lavoratrici impegnarsi per prendersi cura di sé stessi, delle persone con cui ci si relaziona al lavoro e del luogo in cui si lavora. La prevenzione dev'essere un impegno di tutti e di tutte.
- 5) È necessario occuparsi con particolare diligenza dell'esposizione ai rischi professionali dei soggetti potenzialmente più vulnerabili: i più giovani, coloro che non sono stabili, le donne in gravidanza, le persone di recente emigrazione, le persone con disabilità e chi è più fragile.
- 6) È opportuno che la formazione e l'addestramento obbligatori relativamente alla salute e sicurezza sul lavoro vengano svolti nei primissimi giorni di impiego dei lavoratori e delle lavoratrici, per dar loro gli strumenti fondamentali necessari a proteggersi.
- 7) È necessario che l'informazione, la formazione e l'addestramento di lavoratori e lavoratrici provenienti da altri Paesi venga effettuata tenendo conto della loro conoscenza della lingua veicolare, per evitare di lanciare "parole al vento".
- 8) È fondamentale che le aziende in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori sperimentino, anche facendo ricorso alle risorse messe a disposizione dalle istituzioni (Inail e Regione *in primis*), accomodamenti ragionevoli per consentire alle persone disabili di potere continuare a lavorare.
- 9) È auspicabile che si promuovano pratiche di partecipazione organizzativa dei lavoratori per il miglioramento continuo della salute e sicurezza sul lavoro (ad es. segnalazione dei mancati infortuni e delle condizioni insicure), valorizzando i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLs).
- 10) È opportuno che si valorizzino e si supportino tutte le pratiche che prevedano ogni forma di collaborazione possibile tra le parti sociali e le istituzioni per fare salute e sicurezza sul lavoro.

La felicità come partecipazione¹

di Vito Volpe

(...) 4. La felicità come partecipazione

La partecipazione è il luogo di incontro fra pubblico e privato. La contrapposizione fra i termini di un problema che appaiano più alternativi è spesso un artificio, una semplificazione. La loro inconciliabilità è sostenuta da coloro che vogliono lucrare, fra i partigiani dell'uno o dell'altro aspetto e non da chi vuole invece vedere la complessità di una questione. Così è per la pubblica o privata felicità.

Non si è felici quando si è chiusi in sé, ma quando si tende ad andare oltre, ad uscire dai limiti pur mutevoli del proprio sé, dai limiti del luogo e del tempo. La felicità per questa spinta energetica, eretica per possedere qualcosa che non sarà mai proprio, mai conquistato, mai definitivo: è il privato che si esterna, che si fa pubblico, ed il pubblico che si interiorizza e che diventa privato.

Privato ed interiore, come pubblico ed esteriore sono termini apparentemente opposti di una realtà complessa che esiste solo se li comprende. Anzi, la felicità nasce sulle frontiere tra sé e non sé, sta nel rapporto tra sé e l'altro, non sta in uno o nell'altro.

Il problema non sta nel falso dilemma tra pubblico privato, ma nella qualità del rapporto fra Sé e Altro. La questione attiene perciò alla libertà, alla reciprocità, alla parità, al rispetto con cui costruiamo i nostri legami sociali. Se in essi prevale l'amore essi si nutrono della libertà propria ed altrui, della valorizzazione intersoggettiva.

Non è sempre così. La ricerca della propria felicità è talvolta pensata ed agita come una meschina e tragica solitudine in cui l'altro non esiste, se non come estraneo da sottomettere o come "oggetto" delle proprie fantasie distruttive, come vittima della violenza. La felicità dell'amore è fatta di pace e tensione, di tenerezza e forza, di parola e ascolto, di lentezza e velocità, di reciprocità e libertà.

Perché allora c'è talvolta più paura della felicità che della sofferenza, del piacere che del dolore, dell'amore che dell'odio? Perché siamo preoccupati più di contenere che di espandere la felicità?

Queste domande sembrerebbero assurde, ma non è così. L'amore trasforma, discrimina, impegna, destabilizza, costringe a delle scelte. La felicità ed il piacere vissuti, provati, esperiti generano in noi desiderio e nostalgia, energia e impegno. Amore e felicità generano a loro volta amore e felicità, ma la loro possibile abbondanza toglie senso a molti nostri alibi, a molte difese, a molti miti e utopie illusorie, a molte rinunce, a molti contrasti che stanno alla base dell'ordine sociale in cui viviamo.

La felicità e l'amore sono destabilizzanti, rivoluzionari. Con la sofferenza e la scarsità "oggettiva", con la fatica e la paura, più o meno reali o più o meno evocate, la società industriale ci ha saputo fare; ha saputo dare un certo ordine per lo sviluppo materiali. Ma oggi c'è un nuovo problema, come regolare l'abbondanza, come esprimere e come utilizzare la soggettività e la creatività verso il nuovo, come garantire un sufficiente "disordine" per uno sviluppo più integrale.

Su questo terreno nessuno crederebbe certo ai vecchi modelli di una felicità collettiva uguale per tutti, ma neppure ad una felicità individuale che prescinda da tutti.

Seppure siamo nella "società globale" ciascuno assai più di prima rivendica una sua attribuzione di senso, un suo pensare in grande, una sua partecipazione.

¹ Il presente testo è un estratto dell'omonimo saggio di Vito Volpe pubblicato in: G.P. Cella, G. Provasi, *Lavoro, sindacato, partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Franco Angeli, Milano, 2001.

Non ci sono felicità per poveri o per ricchi, ma per ciascuna persona.

Sono sempre meno coloro che pensano al piacere ed alla felicità come questione pubblica “oggettiva”, come questione di ricchezza e possibilità materiali. Si può essere ricchi ed infelici, ma anche poveri e felici e viceversa. L’equità dell’avere è una condizione importante, ma la felicità è un sentimento, non una situazione oggettiva.

Certo, le condizioni strutturali costituiscono condizioni ed opportunità che possono favorire l’impegno di ciascuno nel dare senso alla propria vita e nel cercare in essa una realistica condizione di felicità, momenti di gioia ed entusiasmo. Essere esclusi, essere emarginati è già di per sé una condizione infelice perché è segno di un non riconoscimento, di abbandono, di non amore.

La domanda politica è domanda di felicità, anche se la risposta non può essere dell’istituzione. È qui che si innesta esplicitamente il problema della partecipazione.

La felicità non è avere di più, ma essere di più.

La felicità non è pensare a sé, ma pensare in grande.

La felicità non è ciò che si conquista, ma la lotta per conquistare.

La felicità non è isolamento, ma incontro.

La felicità non è né privata né pubblica, è felicità.

La felicità non è contro qualcuno, ma è con qualcuno.

La felicità si sente, coinvolge i nostri sensi.

La felicità è soggettiva, non è uguale per tutti, né è uguale nel tempo.

La felicità è libertà, si può essere felici solo a modo proprio.

La felicità più sentita è quella che viene dall’amore e dall’essere amati.

L’amore è espansione in un territorio non proprio, ma senza violazione, senza conquista.

L’amore è possibile fra soggetti liberi, dominare non è amore, è violenza...

La partecipazione non è sentirsi parte, non è contenimento, è sentirsi tutto, è coinvolgimento, è tensione massima, ma anche incontro con altri, liberi, coinvolti, partecipi a loro volta.

La passione partecipativa è passione dell’Eros, è sentimento di alterità, voglia di abitare e costruire un “luogo comune”.

La partecipazione è andare oltre l’esistente, è qualcosa in più rispetto ai propri diritti ed ai propri doveri.

La partecipazione implica i propri desideri, i propri piaceri per disegnare un mondo nuovo.

La partecipazione è creatività, è cambiamento.

Il sentimento della partecipazione è l’amore.

Oggi capita che molta gente non osi ancora, temendo che il meglio di se stessa possa essere sprecato, offeso e deluso; chiudono la propria fantasia, i propri sentimenti ed i propri desideri nella sfera intima, microscopica e studiano il mondo più per difendersi che per affrontarlo e trasformarlo.

Eppure in un mondo così complesso, così ricco di opportunità oltre che di problemi, la dimensione sociale affettiva, partecipativa è quella che manca di più e tuttavia è sempre più necessaria per dare senso ad un progresso che diversamente ci è estraneo.

C’è bisogno di partecipazione, dunque di amore.

Riferimenti bibliografici²

- Carandini G., *Il disordine italiano. I postumi delle fedi ideologiche*, Laterza, Bari, 1995.
- Klein M., *Invidia e gratitudine*, Martinelli, Firenze, 1969.
- Legrenzi P., *La felicità*, Il Mulino, Bologna, 1999.
- Magri T. (a cura di), *Filosofia ed emozioni*, Feltrinelli, Milano, 1999.
- Mounier E., *Il Personalismo*, AVE, Roma, 1989.
- Natoli S., *La felicità di questa vita. Esperienza del mondo e stagioni dell'esistenza*, Mondadori, Milano, 2000.
- Palumbieri S., *Amo dunque sono. Presupposti antropologici della civiltà dell'amore*, Paoline, Cinisello Balsamo, 1999.
- Slater P., *Un sogno rimandato. Lo scontento americano e la ricerca di un nuovo ideale democratico*, Pendragon, Bologna, 1995.
- Spaltro E., *Pluralità*, Patron, Bologna, 1985.
- Spaltro E., *Complessità*, Patron, Bologna, 1990.
- Spaltro E., Sangiorgi G., Evangelisti A., *Il soggetto della politica*, Patron, Bologna, 1994.
- Volpe V. "La pubblica affettività, *L'impresa al plurale – Quaderni della partecipazione*, n.3-4, 1999.

² Si inseriscono qui i riferimenti bibliografici dell'intero saggio, dato il loro interesse generale.

Aldo Moro: “quasi 62 anni di vita contro 55 giorni”

di Francesco Lauria



“Quasi 62 anni di vita contro 55 giorni.”

La stringente necessità di approfondire la figura di Aldo Moro, oltre il tragico sequestro, è stata sostenuta con forza dallo storico Renato Moro, nipote dello statista, in occasione del centenario della nascita celebrato al Quirinale nel 2016.¹ Questo appello intendeva liberare Moro dalla prigione brigatista in cui è rimasto confinato per decenni nell’immaginario collettivo.

Due volumi usciti negli ultimi anni, in particolare, hanno risposto a questa accorata richiesta: *Aldo Moro. Il politico, il professore, il filosofo del diritto* opera del Prof. Leonardo Brancaccio, uscito nel 2022 per la casa editrice Ecra, e: *Liberiamo Moro dal caso Moro*, scritto recentemente dal giornalista di “Avvenire” Angelo Picariello, pubblicato nel 2025 per le Edizioni San Paolo.

Il corposo libro di Picariello racconta in profondità Aldo Moro a chi ne ha, almeno in parte, un ricordo o una conoscenza vaga o poco approfondita, attraverso una serie di approfondimenti tematici: Moro e la sua famiglia, Moro giusnaturalista e docente di filosofia del diritto, Moro padre costituente, Moro penalista, Moro uomo di Governo, Moro e la contestazione, Moro in ascolto dei giovani, Moro e i nuovi movimenti, in particolare di ispirazione cristiana, Moro Ministro della Pubblica Istruzione, della Giustizia e degli Esteri, uomo di pace, Moro antigiusizialista, Moro docente universitario attentissimo

¹ La cerimonia si tenne il 16 settembre del 2016 con l’intervento del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella.

al dialogo con i suoi studenti, Moro leader della Democrazia Cristiana e anomalo uomo di partito, spesso oltre i “giochi” delle correnti Dc, Moro vittima del terrorismo e, da sempre, ispiratore di una seria riflessione sulla giustizia riparativa e le finalità rieducative della pena.

L’eredità di Aldo Moro è profondamente radicata nella Costituzione italiana. Picariello ricorda il ruolo dello statista come relatore della sezione relativa ai “diritti dell’uomo e del cittadino”, documentando con precisione i travagli, gli scontri e il paziente lavoro di mediazione tra le varie anime dei Padri costituenti. La “felice convergenza” dei lavori si trasformò in “feconde divergenze”, ma con lo stesso obiettivo: rinunciando ognuno a qualcosa, il risultato indicò un “destino comune” da perseguire. L’autore ricostruisce anche con minuziosità il contributo fondamentale di Aldo Moro nella redazione, in particolare, dei primi tre articoli della nostra Costituzione, con la felice intuizione della scrittura dell’articolo 1 e il compromesso nobile di riconoscere la Repubblica come: “fondata sul lavoro”.

La capacità di Moro di trovare, nell’Assemblea costituente, mediazioni alte con le forze laiche, socialiste e comuniste anche sui temi del lavoro, si alimentava, come è noto, della sua concezione cristiana, vissuta con profonda laicità.

Scriveva Moro sulla rivista dei laureati cattolici *Studium* nel 1946:²

«Si sente oggi affermare che c’è opposizione tra civiltà cristiana e civiltà del lavoro, o civiltà proletaria ... in realtà il Cristianesimo... esalta anche la dignità del lavoro. [...] Tutta la vita è lavoro, è fatica... A volte ci accade di considerare questa nostra richiesta di compenso come qualcosa di gretto, ed è invece la nostra richiesta di vita... È in fondo un atto d’amore, un atto che può diventare squisitamente razionale. In questa visione ci è chiaro che il volere di Dio non si compie se non c’è vita, e non c’è vita se non c’è lavoro. Su ogni uomo e su ogni lavoro si è posato come una richiesta lo sguardo di Dio. Il nostro lavoro quindi è risposta alla chiamata del Signore. In questo la nostra concezione del lavoro si distingue da quella di una civiltà proletaria, per la quale, essendo l’uomo principio e termine della vita, il lavoro si esaurisce nell’uomo e nella vita dell’uomo».

Chiusa l’esperienza dell’Assemblea costituente e divenuto uomo di Governo, come Guardasigilli, Moro mantenne un’attenzione costante alla questione carceraria, sostenendo l’idea guida della rieducazione sancita dall’articolo 27 della Costituzione. Condannava l’ergastolo, definendolo “psicologicamente crudele e disumano”, e visitava le carceri con i suoi studenti, affrontando nei suoi insegnamenti i principi di giustizia, libertà e verità. Negli ultimi giorni da uomo libero, Moro continuò a insegnare la sua visione della pena, considerandola incompatibile con il nostro ordinamento se fosse “meramente afflittiva o vendicativa”. Proprio alla possibile incompatibilità dell’ergastolo con la nostra Costituzione dedicò una delle sue ultime lezioni universitarie.

Nonostante gli importanti impegni istituzionali, il giorno del rapimento lo statista pugliese avrebbe dovuto presenziare a una seduta di laurea, aveva le tesi degli studenti con sé quando fu rapito: il legame con i suoi allievi e con l’insegnamento era per lui fondamentale, al punto che, quando si prospettò per lui la possibilità di essere eletto Presidente della Repubblica, la principale preoccupazione fu quella di dover rinunciare alla cattedra.

Un capitolo molto originale e documentato del testo è quello relativo alla curiosità di Moro rispetto ai nuovi movimenti, in particolare, ma non solo, di ispirazione cristiana.

² Aldo Moro, *Di fronte alla Costituente*, *Studium*, XLII, 1946, n.3, marzo.

L'attenzione ai giovani si evidenzia nella volontà di dialogo con i leader del Movimento studentesco e nella vicinanza (anche se non vi fu nessuna adesione) alla nascente Comunione e Liberazione, frequentando, quasi fin dagli esordi, le messe dei discepoli di don Giussani a Roma, pur senza mai incontrare direttamente il carismatico leader fondatore. La Gioventù studentesca romana, che si riuniva a casa di Maria Pia Corbò (futura moglie di Rocco Buttiglione), attrasse il suo interesse, coinvolgendo figure come Andrea Riccardi e Agostino Giovagnoli, che ne usciranno e fonderanno la Comunità di Sant'Egidio. Non mancheranno molti giovani che troveranno nel sindacato, e nella Cisl in particolare, il loro terreno principale di impegno sociale e civile.

Con la stessa precisione l'autore ricostruisce il percorso politico di Moro nella Democrazia cristiana, della quale rivendicherà sempre l'autonomia e il suo carattere non confessionale. Dalla Segreteria del partito nel 1959, alle aperture ai socialisti nel congresso del 1962, evidenzia il suo costante impegno per l'unità. Un lavoro, rafforzato dal rapporto privilegiato con Papa Montini, Paolo VI, risalente ai tempi lontani della Presidenza della Fuci, portato avanti fino alla sera prima del rapimento, cercando, alla metà dei travagliati anni Settanta, un equilibrio avanzato, una "nuova fase", tra Dc e Pci per sostenere il nascente Governo Andreotti. Per superare, in prospettiva, attraverso l'alternanza, la condizione di "democrazia bloccata" che contraddistingueva il nostro Paese.

Non bisogna però pensare, come qualche commentatore distratto ha fatto, che Moro fosse "tenero" con i comunisti, dimostrazione ne fu la posizione mai cedevole nella trattativa riservatissima con Enrico Berlinguer (quando Moro era "solo" Presidente della Democrazia cristiana) per dare vita ai c.d. Governi di solidarietà nazionale.

Moro, quindi, avrebbe detto Don Lorenzo Milani, era sempre "presente" al suo tempo.

Nella prefazione al volume di Picariello, il cardinale Matteo Maria Zuppi, Presidente della Conferenza episcopale italiana, riporta un estratto di un celebre discorso dello statista: «se fosse possibile dire: saltiamo questo tempo e andiamo direttamente a domani, credo che tutti accetteremmo di farlo. Ma non è possibile. Oggi dobbiamo vivere, oggi è la nostra responsabilità. Si tratta di essere coraggiosi e fiduciosi al tempo stesso. Si tratta di vivere il tempo che ci è dato vivere con tutte le sue difficoltà».

Come sottolinea Zuppi, questa frase di uno dei suoi ultimi discorsi, sempre scritta per noi, oggi.

Aggiunge il cardinale: «proprio per amore dei giovani e dei suoi studenti, ai quali si dedicò fino all'ultimo giorno, Moro fu soprattutto un operatore di pace. Ricorrono quest'anno i cinquant'anni degli accordi di Helsinki. In piena Guerra fredda, da Ministro degli Esteri si era impegnato a favorire la distensione in Europa e la non proliferazione degli armamenti».

Ha scritto Pino Pisicchio nel recensire il libro³: se volessimo cercare una sola chiave per comprendere la "visione" di Aldo Moro che emerge dal volume di Picariello, questa è quella della sacrale considerazione della persona umana, della sua "anteriorità" rispetto allo stesso Stato. Tutto si ricompone, infatti, partendo dalla traccia degli studi sul personalismo comunitario di Mounier e Maritain, dalla sua sensibilità di cristiano, dal grande contributo alle norme fondamentali della Costituzione dove il principio viene scolpito nell'art.3 che lo vide con Dossetti protagonista, dall'idea-forza che lo ispirò come filosofo del diritto e come giuspenalista dell'unità del reato – perché dietro ogni azione c'è sempre l'uomo – fino alle lettere dolorose dal carcere brigatista dove, in piena

³ Per leggere l'intera recensione: <https://formiche.net/2025/04/phisikk-du-role-moro-picariello-pisicchio/>

linea di coerenza col suo pensiero, rivendicava la preminenza di ogni vita umana rispetto alla ragione di Stato.

Costante rimane il suo impegno, il suo dialogo con i giovani.

«Senza mai chiedere appoggi o consensi – ha sottolineato ancora Zuppi – Aldo Moro invitava i giovani a non trascurare l’impegno politico, per poter migliorare un mondo tanto lontano dai propri ideali, pur continuando le diverse esperienze di impegno. Così, ai giovani della Dc chiedeva di tenersi in contatto con i coetanei dei movimenti cattolici, per un reciproco arricchimento e una testimonianza cristiana più incisiva».

«Un messaggio [conclude così l’arcivescovo di Bologna nella sua prefazione al libro (ndr)] che Aldo Moro lascia a una Chiesa che vive in questo Giubileo del 2025 la chiamata alla speranza contro il veleno della disillusione e del cinismo: la visione di una sinodalità operosa e aperta alla realtà, capace di restituire fiducia in un’epoca che ne ha un enorme bisogno».

Un messaggio e una vita, quella di Aldo Moro, che hanno ancora tanto da dirci, anche al di là del loro tragico, mai del tutto chiarito, e tristemente noto epilogo.

Angelo Picariello (2025), *Liberiamo Moro dal caso Moro. L’eredità di un grande statista*, Edizioni San Paolo, Cinisello Balsamo, pagg. 468.

L'Osservatorio sulla camorra. Straordinaria pagina di impegno civile e sindacale

di Rosario Iaccarino

Esiste un “prima” e un “dopo” nella lettura e comprensione, e quindi nel fronteggiamento, di un fenomeno complesso qual è dalle sue origini e soprattutto nel suo sviluppo, la camorra.

Siamo alla fine degli anni Settanta, inizio Ottanta, quando, grazie all’iniziativa di Pino Acocella, in quegli anni Direttore della Scuola sindacale Cisl per il Mezzogiorno con sede a Taranto, prende corpo l’idea di istituire a Napoli, presso la Fondazione Colasanto della Cisl Campania, l’«Osservatorio sulla camorra».

Il terremoto in Irpinia e la trasformazione del Dna della camorra

In quell’epoca, nel 1980, il 23 novembre, la Campania visse uno dei suoi eventi più tragici, il terremoto dell’Irpinia, che non fu solo una catastrofe umana, con la morte di oltre 2700 persone e trecentomila rimaste senza casa, ma segnò la svolta imprenditoriale, organizzativa e affaristica della camorra, cui fecero da volano i fondi pubblici stanziati per la ricostruzione.

Come ricorda lo stesso Acocella, proprio il cambiamento del Dna della camorra, che si candidava al governo dell’economia a fini criminali e di potere, andando oltre il controllo del territorio attraverso le attività illegali, accelerò in casa Cisl la costituzione dell’Osservatorio, in quanto emergeva «la previsione preoccupata che il Sud avrebbe rischiato di essere investito da una inflazione locale, con gravi conseguenze per i nostri destini economico-sociali, ma soprattutto perché la camorra avrebbe colto l’opportunità per ampliare la propria area di influenza, dal momento che il post-terremoto sarebbe stato un’occasione di rafforzamento degli affari da parte del clan della criminalità organizzata».¹

Sin da allora, solo a pochi appariva chiaro che non ci si trovava di fronte alla crescita di un manipolo di criminali organizzati, come tendeva ad affermare una certa retorica dominante nella maggior parte dei media e dell’opinione pubblica, ma che si venisse impiantando un vero e proprio sistema di governo del territorio, grazie all’alleanza con imprenditori compiacenti, e con parti corrotte delle pubbliche amministrazioni locali che consentivano alla camorra il controllo sulla spesa pubblica e sugli appalti.

La nascita dell’«Osservatorio sulla camorra» si proponeva quindi come uno spartiacque nell’analizzare e interpretare un fenomeno di criminalità organizzata che andava facendosi «sistema», sorretto da un’infrastruttura politico-affaristica, rispetto a una visione semplificatoria che continuava a considerare la camorra come un’organizzazione mafiosa di vecchio stampo. Quel cambio di paradigma culturale nel leggere un fenomeno complesso, diventò tema di ricerca scientifica, di approfondimento, di studio e dibattito pubblico, grazie ad Amato Lamberti, sociologo dell’Università di Napoli che Pino Acocella chiamò alla direzione dell’Osservatorio: «La consuetudine dei nostri confronti nella sede dell’Osservatorio sulla camorra – ricorda Acocella – poté così diventare – pur nella riservatezza che contraddistingueva carattere e lavoro di Amato – occasione preziosa di approfondimento continuo e generare – in tempi nei quali nessuno si occupava di quella questione nell’ambito della ricerca scientifica oltre ad Amato Lamberti – un centro di competenza nella materia che neppure in seguito

¹ G. Acocella (2022), *Ricordo de l’«Osservatorio sulla camorra»*. In memoria di un amico, in (a cura di Nino Daniele), Amato Lamberti e Giancarlo Siani, *Storia di passioni civili e lotta alle camorre*, IOD Edizioni, 2022.

(quando divenne “di moda” e crebbero i divulgatori e gli imitatori di Amato che non citavano mai l’originale) ha avuto eguale seguito altrove».²

La guerra tra i clan e le relazioni con la politica

Eravamo allora nel pieno della più feroce guerra tra clan della camorra, che, nel 1982, toccò il punto più alto facendo registrare oltre 250 morti ammazzati. Si fronteggiavano in Campania la Nuova camorra organizzata (Nco) del boss emergente Raffaele Cutolo, e la Nuova famiglia (Nf) di Zaza, Giuliano, Nuvoletta, Gionta e Bardellino. In palio c’era non solo il controllo del fiorentissimo mercato della droga, ma, nella prospettiva di Cutolo, soprattutto il superamento di ogni alleanza con Cosa Nostra siciliana di Totò Riina, alla quale erano affiliati i boss napoletani della Nuova Famiglia che ne condividevano strategie e affari. Un segnale fortissimo al riguardo arrivò da parte di Cutolo, allora detenuto nel carcere di Poggioreale, proprio durante la notte del 23 novembre del 1980, quando nel tumulto generale conseguente al terremoto, ammazzò, insieme ai suoi sodali, alcuni uomini di spicco del clan rivale. L’ascesa di Cutolo fu accompagnata da ulteriori dimostrazioni di forza attraverso atti criminali e omicidi. Nel 1981, in occasione di una nuova scossa di terremoto, ripetendo la scena dell’anno precedente, ordinò di ammazzare altri esponenti della Nuova famiglia. La sua ferocia, tuttavia, raggiunse l’apice qualche settimana dopo, quando pianificò l’assassinio del vicedirettore del carcere di Poggioreale, Giuseppe Salvia. Nella sua strategia criminale, ancorché comunicativa, Raffaele Cutolo intese dare una lezione esemplare e plateale a un onesto e rigoroso servitore delle istituzioni, che si era reso “colpevole”, ai suoi occhi, di usare con il boss di Ottaviano, che in carcere godeva di molti privilegi, come racconta la pubblicistica dell’epoca, il medesimo trattamento riservato a ogni detenuto. Qualcosa di intollerabile per Cutolo che nei giorni precedenti, a fronte di una perquisizione cui era stato sottoposto, arrivò addirittura a schiaffeggiare pubblicamente il vicedirettore Salvia per l’onta subita. Ma l’evento di quegli anni che illustra appieno il livello di potere e di influenza politica che avevano raggiunto Cutolo e la sua organizzazione camorristica sulla vita pubblica nel nostro Paese, fu, nel 1981, la mediazione operata dal boss di Ottaviano con le Brigate rosse, dietro lauto compenso economico e la promessa di partecipare alla ricostruzione post-terremoto, per la liberazione dell’assessore regionale ai Lavori pubblici, della Democrazia cristiana, Ciriaco De Mita: «A questo esito – scriverà nel 1993 la Commissione parlamentare antimafia presieduta da Luciano Violante - sottolineando la dinamica inquietante dei fatti - non si giunge dopo un’efficace opera di intelligence, né dopo una brillante azione di polizia. Vi si giunge dopo trattative condotte da funzionari dello Stato e uomini politici con camorristi e brigatisti. Tre anni prima, durante il tragico sequestro dell’onorevole Moro, il mondo politico e lo stesso partito dello statista avevano respinto qualsiasi ipotesi di trattativa con i terroristi. La negoziazione, decisamente smentita nei primi tempi, è oggi riconosciuta senza infingimenti».³ Più recentemente, della questione è tornato a parlarne il giudice Carlo Alemi, che per anni aveva seguito giudiziariamente il caso Cirillo; nel suo libro uscito nel 2018 ricorda: «Per la verità, dal primo momento in cui ho iniziato a indagare sul sequestro Cirillo, malgrado la Dc avesse negato tale circostanza, si era diffusa la notizia secondo cui, per il rilascio del Cirillo, era stato pagato un riscatto di tre miliardi di lire,

² G. Acocella, *Ricordo de l’«Osservatorio sulla camorra»*. In memoria di un amico, op. cit.

³ <https://legislature.camera.it/dati/leg11/lavori/stampati/pdf/36362.pdf>

di cui metà sarebbe stata versata alla Nuova camorra organizzata del boss Raffaele Cutolo (tale circostanza mi sarebbe poi stata confermata a verbale da diversi cutoliani)»⁴.

Predatoria, parassitaria, simbiotica: l'azione della camorra secondo Amato Lamberti

Senza la politica, ha costantemente ricordato Amato Lamberti, la camorra sarebbe rimasta soltanto un'associazione criminale. E ciò emerge in maniera chiarissima anche dalla sentenza emessa nel processo denominato *Spartacus*, che portò alla condanna – dal primo grado alla sentenza definitiva della Cassazione - dei boss del clan dei Casalesi (Schiavone, Bidognetti, Iovine e Zagaria), un'organizzazione nata dallo scontro tra la Nco di Cutolo e la Nuova famiglia e che tra i tanti efferati crimini si macchiò anche dell'uccisione, nel 1994, di don Peppe Diana a Casal di Principe.

Spartacus, non fu un processo contro una banda di criminali, ma contro lo strapotere di quella che fu denominata la «camorra imprenditrice», e che secondo gli studi dell'Osservatorio sulla camorra si sviluppava almeno su tre livelli: predatorio, parassitario, simbiotico. In un approfondito saggio apparso nel 2009 su “Quaderni di Sociologia”, Amato Lamberti suggeriva di distinguere nettamente questi tipi differenti di modalità adottate dalla camorra, evitando con cura di accomunarli genericamente sotto l'etichetta di “criminalità organizzata di tipo mafioso”, e di comprenderli dentro una successione evolutiva.⁵

Il primo livello, ossia l'azione “predatoria” della camorra, si sviluppa attraverso la minaccia, il ricatto, la violenza, finalizzata a “vendere protezione”: una impresa «che assicura e fornisce servizi illegali, come quelli della protezione delle persone, della sicurezza delle attività economiche, del contrabbando di merci, del gioco d'azzardo, dell'usura, richiesti dai mercati illegali».⁶ L'altra faccia di questa presenza sul territorio riguarda la rappresentanza sociale della camorra, soprattutto nei quartieri popolari, al fine di garantire un reddito, lavoro e sicurezza ai giovani e soprattutto ai familiari di camorristi finiti in carcere: una sorta di sostituzione dello Stato nel prelevare risorse, imponendo il pizzo, e redistribuirle per creare consenso e fare proseliti.

Segue un secondo livello, cosiddetto “parassitario”, che vede impegnata l'impresa criminale camorristica nella produzione e nel commercio di beni e servizi illegali: contrabbando di sigarette, sfruttamento della prostituzione, spaccio di droga, lotto clandestino, riproduzione di Cd e Dvd falsi, ed altre attività simili. In tal modo, la camorra crea una concorrenza sleale con il mercato legale, producendo e commercializzando prodotti e servizi a prezzi imbattibili.

Vi è, infine, un terzo livello che Lamberti definisce “simbiotico”, ossia di fusione, interconnessione, cooperazione, come se l'organizzazione camorristica si mimetizzasse nella società, in grado - come nel settore dell'edilizia - di operare sia sul mercato legale che su quello illegale, ad esempio partecipando alle gare di appalti pubblici e contestualmente costruendo lotti immobiliari in maniera abusiva.

Più in generale, proprio per l'avidità di denaro e per la necessità di poter disporre di grossi capitali e in tempi brevi, la camorra imprenditrice dedicò in quegli anni un'attenzione particolare sia al settore dei rifiuti, specie di quelli nocivi e tossici e al loro costosissimo (per le amministrazioni pubbliche) smaltimento - contribuendo peraltro in maniera decisiva all'inquinamento ambientale in particolare in

⁴ C. Alemi (2018), *Il caso Cirillo. La trattativa Stato-BR-camorra*, Tullio Pironti Editore.

⁵ A. Lamberti (2009), *La tenaglia della «camorra»: politica, economia e criminalità organizzata in Campania*, “Quaderni di Sociologia”, 50.

⁶ Idem.

quella che poi è stata chiamata *Terra dei fuochi* – sia a quello dell’edilizia nelle sue diverse attività, soprattutto con il controllo del mercato del calcestruzzo e del movimento-terra, che consentivano alla camorra di imporre monopolisticamente il prezzo e quindi di prelevare a monte il pizzo sull’attività delle imprese.

Amato Lamberti: studioso, maestro e gentiluomo

Amato Lamberti, oltre che un autorevolissimo ricercatore e studioso, è stato anche un maestro, soprattutto per il suo coraggio ed entusiasmo nel portare avanti, malgrado difficoltà, intimidazioni, minacce, il suo generoso impegno, facendo dell’Osservatorio sulla camorra anche un punto di riferimento per gruppi, associazioni culturali, sociali, ecclesiali, e per quei giovani che si dedicavano alla ricerca e allo studio di un fenomeno che condizionava pesantemente la vita delle imprese, delle istituzioni e dei cittadini. Tra questi giovani c’era anche Giancarlo Siani, un giornalista poco più che ventenne, che scriveva per “Il Mattino” di Napoli, raccontando quotidianamente l’ascesa e le gesta criminali della Nuova famiglia di Valentino Gionta, in un territorio, devastato socialmente e in crisi economicamente, come Torre Annunziata.

Siani era affamato di sapere e desideroso di capirne sempre di più; il suo impegno di cronista era alimentato da una grande passione civile, la stessa di Amato Lamberti, intellettuale raffinato e fuori dagli schemi. Il loro incontro, per entrambi, si rivelò particolarmente significativo, ma che aveva già avuto punti di contatto sia all’Università di Napoli, dove Siani seguiva le lezioni di Sociologia dell’arte e della letteratura di Lamberti, prima che lo stesso assumesse la cattedra di Sociologia della devianza e della criminalità, quindi attraverso la rivista della Cisl «Il Lavoro nel sud», con la quale Siani collaborava e nella cui sede si trovava anche l’Osservatorio sulla camorra.⁷

L’attività giornalistica e investigativa di Giancarlo Siani era diventata insostenibile per la criminalità organizzata, per questa ragione la camorra, il 23 settembre del 1985, per mano del clan dei Nuvoletta lo uccise mentre rientrava a casa, a bordo della sua Mehari di colore verde. Il giorno prima di essere ucciso Siani aveva scritto per “Il Mattino” di Napoli l’ennesima tragica cronaca da Torre Annunziata dedicata ai cosiddetti *muschilli* (tradotto dal napoletano: i moscerini), ossia quei ragazzini di 10-12 anni utilizzati da nonni e genitori affiliati ai clan camorristici per consegnare a destinazione le bustine di droga. Chiudendo il pezzo, Siani si chiedeva: quale futuro ci sarà per loro?

Alla morte del giornalista e amico Giancarlo, Amato Lamberti volle ricordare che «anche alla “gente perbene” Giancarlo Siani era diventato insopportabile. E non solo perché, con i suoi articoli e col suo muoversi a caccia di informazioni e riscontri, ne disturbava, complicava gli affari, puliti o meno che fossero, ma perché “sporcava” l’immagine di una città che per loro, i “perbene”, aveva sì dei problemi, ma andava presentata complessivamente sana e operosa. Aveva quindi tutta la città contro: camorristi e benpensanti».⁸ Un fenomeno così pervasivo necessita peraltro di condizioni ambientali favorevoli, di un’ampia area grigia, o di quelle che Lamberti chiamava *facilitazioni* che a Napoli e in Campania con la crescente disgregazione sociale e la forte precarizzazione della vita, soprattutto delle giovani generazioni, ampliava il consenso e lo spazio di manovra della camorra. Un contesto attraversato da

⁷ L. Brancaccio (2022), *Il contesto storico della collaborazione tra Amato Lamberti e Giancarlo Siani*, in (a cura di Nino Daniele), *Amato Lamberti e Giancarlo Siani, Storia di passioni civili e lotta alle camorre*, IOD Edizioni.

⁸ A. Lamberti, *Aggressiva, martellante e coraggiosa: questa è l’informazione che fa paura alla camorra*, Osservatorio sulla camorra, ottobre 1985

una diffusa subcultura deviante che finiva per coinvolgere anche fasce sociali che, per cultura, tradizioni e condizioni di vita, ne erano estranee.⁹

Guardando a distanza di anni ciò che è accaduto a Napoli e dintorni, si può dire che l'esperienza dell'Osservatorio sulla camorra è stata decisiva per trasformare una realtà che sembrava in balia di un destino imm modificabile. Innanzitutto, per come è nata: radicata nel sindacato, nella Cisl, e anche negli studi sul Mezzogiorno degli anni Ottanta. Ricorda in proposito Pino Acocella che l'Osservatorio non solo organizzò un convegno, pubblicandone gli atti, su "Il Sindacato contro la camorra", ma stese il dossier *Lo Stato sociale nel Mezzogiorno*, curato dallo stesso Acocella, con Amato Lamberti, Gerardo Ragone, Amalia Signorelli e Salvatore Vinci, che fu pubblicato sul n.21 della rivista Cisl «Il Progetto». Ma l'esperienza dell'Osservatorio è stata importante anche per ciò che ha prodotto, alimentando con il suo approccio multidisciplinare e interdisciplinare una progettualità sociale e una cultura della prevenzione che considera l'importanza ma anche l'insufficienza di qualsivoglia politica di ordine pubblico proposta per curare un male che affonda le radici nella cultura e nel senso che le persone e soprattutto le giovani generazioni conferiscono alla loro esistenza e alle relazioni con gli altri. Negli ultimi due decenni, la camorra è stata quanto meno azzoppata e oggi fa fatica a rialzarsi – malgrado i continui tentativi di riorganizzarsi e che invitano a tenere altissima la guardia - per i molti colpi subiti sia dalla magistratura che dalle forze dell'ordine, ma soprattutto dal mutamento di clima intorno ad essa, cui hanno contribuito molte iniziative nate dalla società civile e che vedono protagonisti soprattutto i giovani. Penso a esperienze positive, vere e proprie bussole dell'innovazione sociale ed economica, che hanno rovesciato relazioni sociali familistiche e oppressive, e inaugurato quelle generative non solo dell'individuazione soggettiva e collettiva, ma anche di un'economia civile e di lavoro dignitoso. È accaduto, ad esempio, nel Rione Sanità con la valorizzazione del patrimonio storico-artistico grazie alla progettualità di padre Antonio Loffredo e dei giovani della cooperativa *La Paranza*, oppure nelle periferie durissime di Napoli Est, attraverso l'azione educativa dei *Maestri di Strada* con Carla Melazzini e Cesare Moreno, o nell'agro aversano e nel casertano con le diverse attività nel campo sociale ed economico messe in piedi dal *Consorzio Nco* – Nuova cooperazione organizzata - da Aversa, a Casal di Principe, a Sessa Aurunca. E potremmo allungare all'infinito l'elenco delle innumerevoli e belle esperienze che hanno cambiato la cultura e il volto dei territori rigenerando relazioni di comunità e sviluppo sostenibile sia sociale che ambientale.

Negli anni è cresciuta anche la consapevolezza che il modello camorristico è affascinante soprattutto per quei giovani costretti sin da bambini – come accade ai *muschilli* raccontati da Giancarlo Siani - a respirare già nella propria famiglia, nel vicinato, una cultura che, in assenza di altri riferimenti, seduce perché dà riconoscimento sociale, e assicura in tempi rapidi immagine, prospettive di "carriera" e guadagni che nessun lavoro, nessuna professione – che costa fatica e impegno, studio e sacrifici - anche quelle socialmente e redditualmente più remunerative, sono in grado di offrire.

Amato Lamberti, ha indicato, in questo senso, una strada prioritaria, quella educativa e della cura delle relazioni e degli ambienti di vita, ricordandoci che per combattere la camorra bisogna partire dal sottosistema di conoscenze, credenze e atteggiamenti delle persone. «Tali conoscenze, credenze e atteggiamenti – scriveva - devono esistere prima di tutto nell'ambiente di vita del soggetto e vengono assunte e incorporate nella personalità allo stesso modo degli altri elementi della cultura circostante...

⁹ A. Lamberti, *Materiali per una analisi sociologica del fenomeno camorra*, «Osservatorio sulla camorra», I, 1, maggio 1983

È l'organizzazione sociale a determinare la distribuzione di devianza e conformità, in quanto definisce la struttura della rete di interazione sociale per cui si acquisiscono i gruppi di riferimento e si attua il processo di apprendimento della cultura»¹⁰.

Amato Lamberti, morto nel 2012 all'età di 69 anni, ha lasciato una grande eredità e un patrimonio di studi, di ricerca e di metodo, da non dispendere. Chi ha avuto la fortuna di incontrarlo lo ricorda come un uomo gentile, rigoroso, sobrio, generoso, coerente. Virtù che portò anche nell'impegno politico e nelle istituzioni. Fondatore dei Verdi a Napoli, rivestì le importanti cariche prima di Assessore alla Normalità al Comune di Napoli nella giunta Bassolino, dal 1993 al 1995, e poi dal 1995 al 2004, quella di Presidente della Provincia di Napoli.

¹⁰ A. Lamberti, *La camorra. Materiali per una analisi sociologica*, Osservatorio sulla camorra, Bollettino, maggio 1983, Volume I.

Una testimonianza di Maurizio Polverari

Maurizio Polverari nasce a Senigallia nel 1943. Si laurea in giurisprudenza a Roma con una borsa di studio. Frequenta la Cappella universitaria dove conosce il padre gesuita Pio Parisi cui sarà legato da profonda amicizia.

Dai primi anni '70 lavora all'Ufficio studi della Cisl. Affianca Franco Marini nella gestione delle 150 ore per il diritto allo studio.

Fino al 1978 collabora al settore Scuola e Mercato del lavoro diretto da Eraldo Crea.

Dal 1979 al 1985 è, per volontà di Pierre Carniti, vicedirettore responsabile di Conquiste del lavoro. Dopo il Congresso del 1985 diventa responsabile dell'Ufficio studi.

Nel 1991 Franco Marini, Ministro del Lavoro, lo chiama a svolgere il ruolo di dirigente generale del ministero. Muore in ospedale il venerdì santo del 1994. Gli aspetti della personalità di Polverari sono descritti al link [Chi è Maurizio Polverari](#).¹

(25 ottobre 1982)

1. - Lavoro da sempre, all'incirca. Anche quando non lavoravo, "lavoravo" lo stesso. Lo studio? Non principalmente. Anche se esso ha occupato in certi periodi uno spazio rilevante, non mi pare davvero d'aver mai esagerato sui libri di scuola o di università.

Provo, oggi, a rimproverarmi questa relativa trascuratezza e, tuttavia, non sono affatto sicuro di aver fatto male nel limitare certe tenacissime applicazioni, così diffuse tra alcuni dei compagni di quell'età. I quali, così, ne hanno saputo sempre più di me su questa o quella materia e in aggiunta, quasi sempre, il loro vantaggio veniva sanzionato da voti migliori dei miei.

La verità è forse che lo studio - sul quale pure ragionavo come su una fondamentale attività di preparazione per l'ancora indeterminato ma certamente "serio" lavoro futuro - mi è passato addosso, come una parentesi necessaria e doverosa, come un complemento, economizzato, assorbito per quanto necessario, sofferto talvolta. Complemento e quindi "parte" di un insieme di altre piccole e grandi *faccende*, progetti (tanti!) e iniziative, riunioni, letture e fogli in ciclostile che erano il mio "lavoro", anche quando non "lavoravo". *Faccende* piccole, se guardate in lontananza, e grandi, perché spesso **esigevano il cuore**.

Non saprei bene come raccontare di queste *faccende* e di questa loro associazione - che solo oggi sento di fare - con il lavoro. Riguardavano poche persone e pochi amici, senza mezzi e artigianalissime.... Eppure, erano "impegno" assai assorbente e vissuto con una generosità che al ricordo, dà nostalgia e meraviglia. Le ragioni profonde di un periodo che considero molto vitale erano essenzialmente religiose, almeno nel senso che le alternative possibili - fare cristianamente i miei interessi (cosa per la quale, naturalmente, non avrei mai ammesso di non essere dotato) o cercare qualcosa di più "espansivo", distribuibile e duraturo nella stimatissima e confusa forma dell'impegno sociale e politico - prevaleva di fatto, per istinto o per intuito o per vocazione, quella più difficile, irrituale e più generosa. Da questo punto di vista le cose non sono mai state così chiare e nette, né allora né oggi. Ma, tutto

¹ Si ringrazia Enrico Giacinto per le note biografiche di Maurizio Polverari.

sommato, riconosco una sostanziale continuità (nell'accennata incertezza) nella mia storia personale. Se ne parlo, qualcosa - penso - ancora oggi "resiste". Ed è una fortuna che capita, credo, a pochi. Anche oggi che "lavoro" (cioè ho doveri e diritti, stipendio, orario, ecc.) la possibilità di richiamare quella continuità d'esperienza interiore è il segno che il mio lavoro è, in buona parte almeno, "mio", è vivo, mi coinvolge. È altra cosa dall'occasione che permette di "mantenere" me e la famiglia che nel frattempo ti è fiorita dentro e intorno.

Il lavoro che svolgo è atipico: nel sindacato. Niente di eroico o di esaltante. Da una scrivania (oggi con qualche responsabilità anche formale) ma nel sindacato.

La possibilità di percepire o verificare l'esistenza di ***quel filo continuo tra esperienza di lavoro e quel che tu sei davvero*** mi pare una cosa molto importante. Spezzarlo, anche senza colpa, può voler dire entrare nel circuito dell'alienazione. Il lavoro diventa, appunto, occasione o "cosa" davanti a te stesso. Dovrei pregare perché questo non accada mai; pregare e capire se, anche quando i condizionamenti si fanno inevitabili, vasti e forti, non ci sia un modo per conservare comunque al mio lavoro la posizione e la "parte" tanto rilevante che esso occupa nella mia vicenda personale.

2. - Questo sentimento della continuità ha evidentemente a che fare con la percezione che la vita è una e cammina nel tempo. Le cadenze del tempo credo si afferrino meglio quando si è un po' più adulti e maggiore appare la possibilità di padroneggiarlo. Non è vero soltanto che il tempo vincola il lavoro: è vero anche il contrario, cioè che il tuo lavoro funziona da segna-tempo, nel senso che ne determina le sequenze, "fa" la tua storia personale (e qual è, davvero, il posto del lavoro nella storia collettiva?). Nel mio caso, storia minore e anomala, il tempo di lavoro, in questo periodo si avvicina ai tre quarti della vita da sveglia e quasi tutte le relazioni (i rapporti personali, le informazioni, ecc.) passano attraverso di esso.

C'è un tempo, nel lavoro, che è attivismo, scadenza, organizzazione in funzione di risultati pratici. Sei stimato, generalmente, per il buon uso che fai della capacità di utilizzare il tempo in questa chiave efficiente, importante, certo, ma un po' esteriore.

C'è poi ***un tempo, nel lavoro, che scorre sotterraneo***, più o meno in profondità, ma che ti ***fa essere quello che sei***, nel lavoro e fuori. Con il primo puoi essere, apparire ed anche ingannare te stesso e gli altri; col secondo no. ***Esso è il tuo midollo spinale, solo "essere"***.

Questo è il ***tempo dell'interiorità o del silenzio***. Il primo può essere solo tempo dell'esteriorità, della frenesia, del rumore. È il tempo più comodo e pigro, alla faccia di un attivismo senza soste. Per l'uso sempre crescente di questo tipo di tempo le domande sono infinite. Nel sindacato, poi, sai bene che le domande sono tante e non finirà mai la pressione perché il tempo sia occupato sempre da nuove cose (essendo il suo impiego uno stock comunque inadeguato alle esigenze). È questo tipo di tempo di lavoro che, principalmente, produce stanchezza, fatica ed esige il riposo. Ma anche il riposo viene così segnato, mi pare in un duplice modo: vigilia dell'attivismo (cioè semplice e biologico contrappeso alla fatica, distrazione) o tempo del silenzio, della concentrazione, dell'ascolto, della contemplazione, dell'invocazione (è questo il sabato del Signore?).

Tra i due tempi, nel lavoro (e nel riposo!) ***il conflitto è costante, quotidiano***. Se il conflitto non c'è vuol dire soltanto, mi pare, che il tempo del silenzio è stato fatto abdicare, rinviato e che ho scelto per il tempo del rumore. Pensavo, quand'ero più giovane, che "fare" comunque, fino allo stremo, fino all'esaurimento, potesse essere a suo modo una scelta radicalmente generosa. Una specie di infantile

martirio, ma anche di pagano egocentrismo. Oggi penso, al contrario, che il tempo del silenzio sia importante, efficace e produttivo. Solo che questa consapevolezza arriva proprio nel momento in cui il suo spazio, per forza di cose o per cattiva volontà o per pigrizia, sembra ridotto al lumicino. E cresce la nostalgia....

E a tentoni vai alla ricerca di qualche nuovo precario equilibrio. Anche questa, forse, è sofferenza e fatica del lavoro, di certi lavori almeno. C'è chi di lavoro può fisicamente morire, per incidente, per malattia. È una realtà tragica. Non vorrei che questi pensieri apparissero un lusso o quasi una provocazione.

Dico solo che **di lavoro**, come persone, **si può morire**, insensibilmente, forse, ma con la stessa definitività.

È un fattore di rischio che non esiste nei manuali sindacali: eppure avverto che esiste.

3. - Se anche desidero dominarlo, in realtà, il tempo non dipende da me. So che ne dispongo, come di un bene, che non devo sciuparlo e che devo in qualche modo "affrettarmi" per riempirlo tutto di tutte le cose importanti e giuste.

È un condizionamento fondamentale, l'orizzonte dato: come la salute, i talenti, l'educazione, la famiglia che ti ha aiutato a crescere.... Puoi coltivare, migliorare, variare intensità e modalità, ma le sostanze del terreno sono quelle e basta. Son tutte cose che "subiamo". Esse contribuiscono alla coscienza del nostro limite oltre che delle nostre possibilità (altra presa d'atto, mi pare opportuna e che appartiene agli adulti). Così, riflettendo sul mio lavoro (per il quale poco fa ho espresso sentimenti da protagonista, l'ho definito "mio" come se ne fossi il vero artefice) devo ammettere che anch'esso, a ben guardare, fa parte del vasto e oscuro insieme di cose che "mi sono capitate addosso", che ho subito. Anch'esso contribuisce, usando le parole di Teilhard, al primato della "passività" che segna le due metà dell'esperienza umana: appartiene alla "passione" più che all'"azione".

Certo, posso dire di averlo scelto, almeno nel senso che potendo poi rifiutarlo ho insistito. Ma scelte come queste non sono una "firma per accettazione" quanto, di fatto, il precipitato di un'intera vicenda in cui appunto, l'oscura somma delle cose che non sono semplicemente "dipesa" da me vince di gran lunga sul totale delle cose imputabili alla mia volontà. A chi si deve la responsabilità di quest'opera di selezione, di questa specie di condotto forzoso?

Per quanto infastidisca orgoglio e razionalità, considero insufficiente la risposta "sociologica" e "biologica" a questa domanda.

Constato semplicemente, che anche per il mio lavoro, come per tante altre cose importanti della mia vita, mi riesce **difficile cacciare l'ombra di una presenza pianificatrice al mio posto**.

4. - E "dentro" il lavoro? Chi conosce appena il funzionamento dell'organizzazione sindacale (che credo somigli a quello di altre strutture politiche) sa che esistono procedure, codici, tecniche, linguaggi che esigono un minimo di condivisione. Nascono in modo complesso, si modificano costantemente e in modo altrettanto complesso, e, certo, non dipendono solo da te! Devi camminare in loro sintonia, altrimenti sei un tapino che serve poco agli scopi dell'organizzazione. E questo mi pare un normale e necessario "adattamento". Avviene perciò che codici, tecniche, linguaggi, assumano autonomia tale da staccarsi, a volte, proprio dagli scopi essenziali per i quali esiste il lavoro sindacale. E producono una scintillante colata di parole che si sostituiscono ai problemi reali. Anzi, quanto più sei padrone di quei

codici tanto più è facile esser preso dal loro fascino, in un gioco che può essere molto vantaggioso, nei corridoi del palazzo e fuori, perché quei codici sono gli attrezzi fondamentali della competizione e della affermazione.

Avviene anche che al fascino dei codici si aggiunga quello del leader, l'uomo sicuro, che ha una storia di condottiero (e non la nasconde) talora ammirevole, un capo anche famoso. Lui "è" il sindacato. Lui gratifica e condanna.

Questa forma di idolatria è molto diffusa e si concentra a volte su persone nemmeno di tanto valore: può essere un qualunque responsabile superiore, diventato tale attraverso procedure di legittimazione più o meno democratiche.

L'ombra del potere è confortevole.

Credo di aver seguito un criterio, nel mio lavoro sindacale, che se non evita tutti i rischi almeno li attenua: cercare sempre di distinguere le singole persone o gli organi che in quel momento hanno autorità e ti chiedono un servizio, dal valore del servizio chiesto e dalla sua utilità e coerenza con le finalità generali per cui ha senso il mio lavoro (e, tutto sommato, la presenza "autorevole" di quelle persone e di quegli organi). Ci sono idealità e significati in questo lavoro, che sono oltre certe persone, organismi e persino intere fasi del comportamento del sindacato. Tener presente una simile distinzione significa al tempo stesso "sposare la causa sino in fondo" e custodire una forte carica di autonomia e di giudizio critico; esser tutto dentro e tutto fuori dalle logiche dell'organizzazione.

Perché esiste, infatti, una "logica" di organizzazione. Essa supera la pura relazione tra i singoli. Quando si è tra pochi amici, un disaccordo è facilmente valutabile. Posso mandare, ad esempio a quel paese l'amico e tutto il gruppo. Ma quando si è in una grande organizzazione, che ha regole, strutture articolate, compiti enormi...non è facile il discernimento di ciò che è giusto e ciò che è ingiusto, la valutazione degli effetti positivi o negativi di scelte, progetti, lotte che agiscono a vastissimo raggio e si intersecano con una serie di altri soggetti, interessi, centri di potere, istituzioni....

Non posso presumere di poter avere un giudizio netto su tutto: sono obbligato a continui atti di fiducia verso organi di decisione politica, competenze ed esperienze accumulate che "rappresentano" l'organizzazione e sono tenute insieme dalla stessa "ragione sociale" nella ditta-sindacato. Non è che mancano i dubbi. Ma se essi dovessero spingersi sino ad autentiche contraddizioni con i miei convincimenti i casi sono due: se l'obiezione di coscienza è radicale sarebbe serio andarsene; se si tratta di contrasti su questo o quell'aspetto della strategia sindacale, o su un certo arco di scelte, devo avviare dall'interno una battaglia politica perché i miei convincimenti diventino patrimonio maggioritario. **Entri d'un colpo nell'agone politico.** Può infastidire ma è così. In ogni caso non è un gioco da ragazzi. Molti giudicano i fatti e le scelte dell'organizzazione come se loro non c'entrassero, come si fa spesso nei dibattiti tra intellettuali. Si pongono al centro (io e l'organizzazione) e sentenziano: normalmente con spirito negativo. Senza percezione (che mi sembra una parte importante di una coscienza politica impegnata direttamente in strutture) delle dinamiche della organizzazione mi sembra difficile lavorare in strutture di tipo politico. Esse esigono una pazienza ed una attenzione straordinaria. Ed infatti, solitarie introversioni, crisi di identità o di militanza, frustrazioni personali sono all'ordine del giorno tra molti dei miei amici operatori sindacali che, forse inconsapevolmente, hanno vissuto più su miti e idoli che sul carico di fatica, tempo e difficoltà presente in ogni seria azione politica.

C'è insomma un "servizio" esercitabile col lavoro dentro una struttura politica che è il nocciolo duro

della sua stessa esperienza. C'è **una pazienza ed obbedienza** che è tutt'altra cosa dalla acquiescenza e dalla fedeltà ai o al potere. Naturalmente si rischia l'ambiguità e bisogna mettere in conto l'incomprensione di molti. Se, come capita normalmente, il giudizio di valore è relativo a fedeltà o appartenenze di "schieramento" (e le etichette sono colorate quasi sempre di ideologia, di partito) rischi l'isolamento e l'orfanotrofio. E se, nonostante le tue interiori coerenze, ti capita comunque di essere scelto, messo in lista, votato, incaricato di qualcosa, è chiaro che ciò è dovuto soltanto alla tua fedeltà allo schieramento. Se questo non è così evidente allora penseranno di te che sei una persona molto abile, un "mediatore" (e, sottinteso, un moderato). Essere chiamato "figlio di...", ovviamente col sorriso ammiccante di chi ha capito tutto sul tuo conto è, per alcuni, equivalente ad un complimento (in fondo "è dei nostri anche lui").

Le ambiguità ci sono, però, davvero, anche in me, La competizione su questo terreno è una tentazione molto forte nel mio lavoro. E i peccati di omissione (specialmente quelli) non si contano.

Ecco, in forma paradossale, quale vorrei che fosse lo stile profondo del mio lavoro: mentre **son scelto e obbedisco** in realtà **son io che tengo le fila e la mia pazienza**, alla fine, **avrà ragione**. Se avrò la forza di "tenere" su questa linea "vincerò"; ma allora è probabile l'arrivo di clamorose sconfitte umane. Del resto, fanno parte di una certa Promessa e mi par giusto prepararsi e metterle in conto.

Conferenza intermedia di Belgrado: la CES alla prova del nuovo scenario internazionale di Mattia Pirulli

Tra il 19 e il 21 maggio scorsi, si è tenuta a Belgrado, in Serbia, la conferenza di metà mandato della Confederazione europea dei sindacati (Ces) con finalità sia organizzative che di confronto, di particolare rilevanza date le circostanze internazionali eccezionali.

È sempre utile ricordare che la Ces rappresenta oggi 45 milioni di lavoratori e comprende 94 Confederazioni sindacali di 41 Paesi e 10 Federazioni settoriali europee, e che la Cisl, in linea con l'impostazione europeista che l'ha sempre contraddistinta, nel 1973 fu tra le 17 organizzazioni sindacali che la fondarono. Nel corso dei decenni la Cisl ha sempre giocato e rivendicato un ruolo da protagonista nel sindacato europeo (ed internazionale), arrivando ad esprimere anche Segretari confederali e un Segretario generale, Emilio Gabaglio, alla cui memoria la Ces ha inaugurato un premio presentato proprio durante la conferenza. Abbiamo per questo partecipato e contribuito ai lavori di Belgrado con l'impegno e l'attenzione che si deve a questi appuntamenti istituzionali del sindacato europeo, e con la determinazione e il coraggio delle nostre idee.

Come noto, l'Unione europea – e con essa le istituzioni, le organizzazioni, le imprese, le comunità e i cittadini tutti che la compongono – è alle prese con una delicata situazione di transizione. La guerra in Ucraina ha bruscamente interrotto il sogno di pace europeo. Il nuovo approccio internazionale dell'amministrazione Usa ed il susseguirsi di instabilità geopolitiche e crisi internazionali ad alto impatto, anche umanitario e mediatico, hanno fatto rapidamente emergere anche in Europa una questione di sicurezza interna. In aggiunta, le transizioni cosiddette gemelle, quella digitale e quella ecologica, impattano in modo profondo, diffuso e multiforme sul lavoro, rendendo necessari sia, sul lato pratico, ingenti investimenti in sviluppo di tecnologie, competenze e ammortizzatori sociali (per citarne alcuni), sia, sul lato strategico, idee e modelli nuovi che sappiano guardare con lungimiranza alle opportunità emergenti e affrontare con decisione le criticità.

In parallelo, il modello sociale europeo, così come è stato concepito e realizzato nel corso dei decenni, sembra oggi più instabile che mai, a causa di insidie di diversa natura e forze centrifughe. La parabola inflattiva causata in buona parte dalla crisi energetica degli ultimi anni, ed un aumento del costo della vita acuito da criticità salariali, continuano a determinare situazioni di difficoltà in buona parte del continente, in particolare tra le fasce di popolazione più vulnerabili. Si diffondono nazionalismi, estremismi, protezionismi e guerre commerciali che puntano alla dis-integrazione della comunità europea e ne aggravano una crisi di competitività del sistema economico e produttivo, già fortemente colpito dall'invecchiamento della popolazione e dal sempre più impattante *mismatching* tra domanda e offerta di lavoro. Si aggravano le disuguaglianze economiche, sociali e di possibilità su scala globale, con effetti più gravi sulle fasce di popolazione più deboli e vulnerabili, anche in conseguenza di comportamenti socialmente irresponsabili adottati da alcune aziende multinazionali e grandi gruppi finanziari, specialmente nelle aree più periferiche d'Europa e del mondo.

Non sfuggirà come queste e ovviamente tante altre dinamiche impattino in modo rilevante sul lavoro, sui lavoratori e le lavoratrici dell'Unione Europea, ed è quindi significativo che il sindacato europeo

utilizzi i momenti di confronto come la conferenza di Belgrado, per riflettere sul percorso svolto finora e per proporre una strategia di azione unitaria.¹

Un patto equo per i lavoratori

Il mandato espresso alla Segreteria confederale dal Congresso di Berlino è racchiuso nel cosiddetto Manifesto di Berlino, adottato per l'appunto in quell'occasione, che individuava 5 aree di azione per un *patto equo per i lavoratori*.²

Per primo, l'obiettivo di *mettere fine alla crisi determinata dal costo eccessivo della vita*, dando priorità a dialogo sociale e contrattazione collettiva, e facendo pressione sulla Ue affinché siano tutelati i lavoratori, le lavoratrici e i loro salari, dagli effetti economici e sociali dell'inflazione e da dinamiche oppressive quali il dumping sociale e le disparità di salario di genere.

Al secondo punto del Manifesto, la Ces si impegna a promuovere una *trasformazione che funzioni per i lavoratori*, assicurando ai lavoratori e alle lavoratrici un coinvolgimento nella gestione delle nuove tecnologie, su orari flessibili e sulle nuove modalità di lavoro da remoto, mediante l'estensione del diritto alla formazione continua.

La terza area mira alla realizzazione di un *tessuto economico e sociale equo*, fondato su crescita sostenibile, progresso sociale e la creazione di posti di lavoro dignitosi da raggiungersi attraverso una politica industriale europea forte, l'introduzione di condizionalità sociali, una tassazione progressiva, la redistribuzione della ricchezza, l'accesso a servizi pubblici di qualità, il contrasto alle discriminazioni e alle disparità, la riforma del Patto di stabilità e crescita.

La quarta area riguarda la *valorizzazione della pace e della sicurezza* mediante un'azione forte in tema di cambiamento climatico e transizione giusta, difesa dei valori democratici, dei diritti umani, dei lavoratori e dei migranti.

Il quinto ed ultimo punto del Manifesto punta a *rafforzare la voce dei lavoratori e dei sindacati* e focalizza il campo di azione sul rinnovamento sindacale nei Paesi delle organizzazioni affiliate, mediante un maggiore coinvolgimento dei giovani, l'integrazione di nuove modalità di azione sindacale, anche digitali, l'estensione e la difesa della contrattazione collettiva a vari livelli e dei principi democratici sul posto di lavoro, e la promozione del dialogo sociale europeo.

Risultati raggiunti e nuove sfide

La conferenza di Belgrado è stata l'occasione per la Segreteria confederale Ces di presentare i risultati ottenuti proprio in relazione alle intenzioni espresse nel Manifesto di Berlino e dettagliate nel Programma di Azione 2023-2027,³ discutere le recenti evoluzioni e, sulla base di queste, proporre una strategia di azione aggiornata ed ottenere il mandato dell'assemblea a perseguirla nei prossimi mesi, fino al prossimo Congresso nel 2027. La Ces rivendica di aver ottenuto negli ultimi due anni progressi significativi: nuovi diritti per i lavoratori con la direttiva sul lavoro su piattaforma, la direttiva sulla dovuta diligenza, il regolamento contro il lavoro forzato, la direttiva sulla rendicontazione di

¹ A presiedere i 3 giorni di lavori è stato Wolfgang Katzian, austriaco, Presidente della Ces. La vera regia della conferenza è stata affidata a Esther Lynch, irlandese, Segretaria generale, e da tutta la Segreteria confederale eletta al Congresso di Berlino del 2023, composta da Claes-Mikael Stahl (Svezia), Isabelle Schömann (Germania), Tea Jarc (Slovenia), Ludovic Voet (Belgio) e Giulio Romani.

² <https://etuc.org/en/document/etuc-berlin-manifesto>

³ <https://etuc.org/en/document/etuc-action-programme-2023-2027>

sostenibilità delle imprese, una maggiore protezione dei lavoratori contro il piombo e altre sostanze pericolose, la dichiarazione di Val Duchesse, la dichiarazione di La Hulpe, il patto di dialogo sociale e le proposte di direttiva sui Comitati aziendali europei e sui tirocini. Sebbene, al di là di questi proclami, siano evidenti alcune criticità sia negli effettivi risultati raggiunti, sia talvolta nelle stesse rivendicazioni sindacali.

La Ces guarda anche con grande preoccupazione all'emergere di un contesto geopolitico sempre più caratterizzato dall'affermazione degli interessi nazionali attraverso la forza e le guerre reali, economiche e commerciali, piuttosto che dal rafforzamento della cooperazione multilaterale. Un contesto nel quale i diritti sociali e dei lavoratori, e lo spazio di manovra e di legittimazione delle organizzazioni sindacali rischiano di essere surclassati da eccessive deregolamentazioni, liberalizzazioni, politiche di austerità e financo di messa in discussione dello stato di diritto e dei diritti sindacali. Tremendamente efficaci e suggestivi sono stati gli interventi tenuti durante i due giorni da Belgrado, da esponenti di organizzazioni sindacali che, per vari motivi, si trovano in prima linea a doversi confrontare con drammatiche situazioni di attacco alle libertà e ai diritti sindacali, del lavoro e civili in Ucraina, Bielorussia, Serbia, Georgia, Turchia, Estonia ed Ungheria.

Preoccupano anche le regole di governance economica dell'Ue, l'assenza di meccanismi di investimento europei permanenti e urgenti, le politiche della Bce e le rinnovate spinte all'austerità in tutta Europa stanno mettendo sotto pressione i servizi pubblici, la sicurezza, la protezione sociale e i sistemi pensionistici, la qualità dei posti di lavoro e la contrattazione collettiva. Nell'agenda politica europea le politiche e gli obiettivi di semplificazione raccolgono sempre maggiore consenso, ed una sua miope attuazione attraverso processi di deregolamentazione rischia di vedere smantellati alcuni importanti successi ottenuti negli anni è concreto e in alcuni casi già reale, come ad esempio in materia di sostenibilità e dovuta diligenza. A preoccupare ulteriormente sono l'accelerazione del ritmo dei cambiamenti tecnologici (soprattutto nell'IA e nella digitalizzazione), la trasformazione industriale, il cambiamento delle dinamiche commerciali, la crescente influenza delle piattaforme digitali e gli eccessivi squilibri economici e di potere a queste associati.

La Dichiarazione di Belgrado

Nell'offrire risposte a queste sfide, i lavori della conferenza hanno seguito uno schema che la Segretaria generale Esther Lynch, in conclusione dei lavori, ha efficacemente riassunto in tre punti: come rafforzare il sindacato, come affrontare le minacce, come costruire un progetto di speranza. Le proposte sono state oggetto di dibattito e commento da parte delle organizzazioni affiliate durante la conferenza, e sono richiamate nella Dichiarazione di Belgrado, un documento che è stato approvato a larghissima maggioranza.⁴

Si tratta di risposte che ricalcano in buona parte le intenzioni espresse nel Manifesto di Berlino, con un rinnovato senso di urgenza. Il futuro dell'Europa, del lavoro e del sindacato, dipendono in buona parte dalla tenuta e dal rafforzamento del sistema istituzionale democratico e del modello sociale europeo, il quale a sua volta è strettamente correlato alla creazione di posti di lavoro di qualità, di salari e pensioni dignitose, alla fissazione e al perseguimento di standard sociali minimi, al rafforzamento del dialogo sociale e della contrattazione collettiva.

⁴ <https://etuc.org/en/document/belgrade-declaration>

Andando un po' più nel dettaglio dei diversi piani sui quali la Ces intende agire nei prossimi anni, rimangono valide le 5 aree indicate nel Manifesto di Berlino.⁵ Per *mettere fine alla crisi determinata dal costo eccessivo della vita* (1) la Ces intende continuare il supporto alle organizzazioni affiliate per la trasposizione e implementazione, a titolo esemplificativo, della direttiva sulla trasparenza retributiva, di quella sul lavoro tramite piattaforma e di quella relativa a salari minimi adeguati nell'Ue e quindi all'estensione della copertura della contrattazione collettiva nei Paesi membri.

In funzione di una *trasformazione che funzioni per i lavoratori* (2), intende mobilitarsi in vista di una nuova direttiva sulla transizione giusta e di investimenti pubblici e privati sul modello Sure, una direttiva sul diritto alla disconnessione e il lavoro agile, una direttiva sulla regolamentazione dell'IA, una direttiva per la prevenzione di molestie e violenze sul posto di lavoro.

Per un *tessuto economico e sociale equo* (3), è indispensabile guardare a strumenti di investimento comuni a livello europeo, sia in seno alle politiche sociali, sia in favore di una politica industriale comunitaria competitiva e legata a condizionalità sociali che garantiscano salari dignitosi, tutele e diritti sindacali.

In riferimento all'obiettivo di *valorizzazione della pace e della sicurezza* (4), a fronte degli ultimi accadimenti la Ces reitera con fermezza il proprio appoggio ai lavoratori e a sindacati liberi in Ucraina, in Medio Oriente e in tutte le aree di conflitto, promuove un ruolo protagonista dei suoi affiliati ai processi di pace locali, mette in guardia dal trasferimento di fondi comunitari per il sociale verso nuovi investimenti in sicurezza, insiste che l'allargamento dell'Ue ai nuovi candidati proceda di pari passo con conquiste in ambito sociale.

Ultima dimensione trasversale e cruciale per il successo dell'azione, è ancora il *rafforzamento della voce dei lavoratori e dei sindacati* (5), tramite la realizzazione di un'agenda di rinnovamento ancora più efficace e orientata verso il coinvolgimento di giovani e donne, la difesa e la promozione del dialogo sociale, della contrattazione collettiva, della solidarietà internazionale, delle capacità di organizzazione e mobilitazione e dei diritti sindacali in Europa e nel mondo.

Senza rinunciare al proprio approccio non-ideologico e al proprio giudizio sul merito, la Cisl ha sostenuto convintamente la Dichiarazione di Belgrado e gli intenti espressi durante la conferenza, che coincidono in larga parte con quanto già indicato nel *Manifesto Cisl Insieme per un'Europa nuova: lavoro, coesione, partecipazione* del maggio dello scorso anno.⁶

Il contributo della Cisl

Le sfide da affrontare sono tante e complesse, e a queste non può che essere data risposta organica, a livello europeo, superando interessi particolari, radicalizzazioni ideologiche ed irredentismi localistici. La pace, la giustizia sociale e la sicurezza sono impossibili senza un'economia equa, ma anche senza un'Europa più integrata. Sfide complesse richiedono risposte complesse, ma anche concrete. Azioni basate sul dialogo sociale, sulla contrattazione, sulla partecipazione, sulla democrazia economica, sulla salute e sicurezza e sulle protezioni sociali, che siano capaci di sostenere i cittadini nelle transizioni e di dare una prospettiva di pace, prosperità, equità ed inclusione. Ci guidano in questo i recenti Rapporti

⁵ Il documento che riassume le proposte esposte alla conferenza ha il titolo: *Delivering a Fair Deal for Workers in a Changed World*, traducibile come *Garantire ai lavoratori un accordo equo in un mondo che è cambiato*. Questo riprende e aggiorna il manifesto Ces per le elezioni al parlamento europeo del 2024, *Delivering a Fair Deal for Workers*.

⁶ <https://www.cisl.it/wp-content/uploads/2024/05/Documento-Cisl-Insieme-per-unEuropa-nuova.pdf>

Draghi⁷ e Letta,⁸ i quali offrono preziosissime indicazioni per una prospettiva europea economica e sociale sostenibile.

È stata inoltre l'occasione per evidenziare i risultati raggiunti nel nostro Paese su temi strategici come la salute e sicurezza con la recente introduzione della patente a crediti, strumento da sempre rivendicato dalle OO.SS. italiane in particolare nell'ambito dell'edilizia; così come l'approvazione della legge sulla partecipazione che permette al sistema italiano di allinearsi alle tante esperienze europee di partecipazione alle scelte strategiche d'impresa attraverso una maggiore valorizzazione della contrattazione.

Il modello economico europeo, unico al mondo nel suo genere, deve continuare a preservare, difendere e supportare la propria natura sociale e i principi democratici che ne sono alla base. Anche rispetto all'allargamento dell'Unione europea, nella risoluzione votata alla conferenza viene giustamente sottolineato come tra i principi democratici ai quali i Paesi candidati si impegnano ad aderire non possano mancare presidi sociali quali le libertà sindacali, il dialogo sociale e la contrattazione collettiva. È sempre più evidente però che la sopravvivenza del modello europeo alle trasformazioni attuali sia strettamente condizionato dalla sua capacità di riformarsi. Gli anni della pandemia da Covid-19 hanno dimostrato l'efficacia di soluzioni nuove e comuni che dovrebbero essere d'insegnamento anche per il contesto attuale: si pensi al Programma Sure, alla sospensione dei vincoli di bilancio, alle politiche fiscali espansive e allo strumento del Next Generation Eu. Ai deficit odierni di competenze, tecnologia e competitività, allo scarso accesso a materie prime indispensabili e al nuovo scenario commerciale globale è necessario fornire risposta mediante politiche economiche ed investimenti, che per noi non possono che procedere sistematicamente in parallelo con gli obiettivi sociali e di coesione. Occorre altresì rilanciare il progetto europeo attraverso una vera strategia di integrazione politica che dia finalmente luce ad un assetto decisionale comunitario, superando in particolare il voto all'unanimità nel Consiglio, in grado di rispondere con la dovuta rapidità ed efficacia alle questioni di rilevanza comune, ivi comprese le questioni di sicurezza, che possono essere affrontate con successo solo all'interno di una più ampia strategia di politica estera europea, nonché quelle relative all'allargamento.

La Cisl è fermamente convinta che la contrattazione e la ricerca incessante di dialogo sociale costituiscano i metodi più efficaci con cui il sindacato possa modificare l'esistente, valorizzando il modello sociale europeo che ci caratterizza da altri sistemi nel mondo, a partire da Usa e Cina. Per sviluppare un nuovo modello di sviluppo dal volto umano, dove le innovazioni tecnologie e la competitività siano funzionali al benessere sociale ed al rispetto dell'ambiente, è indispensabile realizzare un nuovo contratto sociale fondato su sistemi partecipativi, anche transnazionali, di governance d'impresa e di gestione del mercato del lavoro.

Questa è la prospettiva che la CISL ha portato alla conferenza e con la quale quotidianamente partecipa e contribuisce al sindacato europeo, promuovendone la riflessione critica e principi di multilateralismo, solidarietà internazionale, partecipazione, corresponsabilità e azioni basate sulla rappresentanza sociale e non politica, quindi pragmatiche e non ideologiche, volte a perseguire i bisogni dei cittadini e lavoratori, europei e nel mondo.

⁷ <https://documenti.camera.it/leg19/dossier/pdf/AT033.pdf>

⁸ <https://www.consilium.europa.eu/media/ny3j24sm/much-more-than-a-market-report-by-enrico-letta.pdf>

Offrire un trattamento equo ai lavoratori in un mondo cambiato **Conferenza di Medio Termine della Confederazione Europea dei Sindacati**

*Approvata dal Comitato Esecutivo il 15 aprile 2025
e definitivamente deliberata alla Conferenza di Medio Termine della CES, svoltasi a
Belgrado dal 19 al 21 maggio 2025.*

Dichiarazione di Belgrado della Conferenza di Medio Termine

Rappresentando oltre 45 milioni di lavoratori in 41 paesi del continente, la Confederazione Europea dei Sindacati (CES) è la voce dei lavoratori in Europa.

Riunitisi a Belgrado, in Serbia, nel maggio 2025, i leader dei sindacati di tutta Europa hanno discusso le preoccupazioni e le priorità dei lavoratori, delle loro famiglie e delle loro comunità.

Le sfide che i lavoratori e i loro sindacati devono affrontare in Europa sono aumentate dal Congresso della CES del 2023, tra cui processi di ristrutturazione mal gestiti e minacce di perdita di posti di lavoro in Europa, l'aggravarsi della crisi del costo della vita, nuove sfide globali e geopolitiche, dazi aggiuntivi imposti dall'amministrazione statunitense e i suoi attacchi contro i lavoratori, la continuazione dell'aggressione russa contro l'Ucraina, l'ascesa dell'estrema destra, nuovi attacchi contro i lavoratori e i diritti sindacali da parte di datori di lavoro e miliardari, crescenti pressioni per la deregolamentazione e l'austerità.

Restano le sfide per un lavoro di qualità, alcuni gruppi di lavoratori hanno registrato un peggioramento della sicurezza e delle condizioni di lavoro, mentre lo sfruttamento estremo e il “furto” salariale sono in aumento.

Di fronte a queste sfide, i leader sindacali – affiliati sia all'interno che all'esterno dell'Unione Europea – si uniscono per ottenere un accordo equo per i lavoratori di tutto il nostro continente, per costruire solidarietà con i lavoratori in Europa e nel mondo e per rafforzare il nostro lavoro comune in solidarietà, per contrastare qualsiasi attacco ai lavoratori e ai loro diritti.

Gli obiettivi e le priorità inclusi nel Manifesto di Berlino della CES sono più urgenti che mai.

I lavoratori e i loro sindacati insistono sul fatto che il nostro futuro europeo, il benessere e la sicurezza dipendono da una democrazia forte, dai diritti individuali e collettivi, dall'uguaglianza, dal progresso e dalla coesione sociale, nonché da una sicurezza economica che garantisca posti di lavoro di qualità, salari equi, redditi e pensioni in grado di sostenere una vita piena e felice: una società più giusta e equa. La lotta contro il dumping sociale, la precarietà lavorativa e le disuguaglianze deve essere rafforzata.

Solidi standard sociali minimi vincolanti a livello UE, il dialogo sociale e la contrattazione collettiva, i diritti dei sindacati e dei lavoratori, l'informazione, la consultazione e la partecipazione, la salute e la sicurezza sul lavoro, nonché una solida protezione sociale e un'assistenza a lungo termine, l'accesso universale a servizi pubblici di alta qualità, sono fondamentali per raggiungere questi obiettivi.

L'UE deve mantenere la promessa di creare una convergenza sociale verso l'alto.

I lavoratori e i loro sindacati insistono pertanto per la piena attuazione del Pilastro europeo dei diritti sociali, anche attraverso nuove misure legislative dell'UE.

È necessario rafforzare la contrattazione collettiva, anche attraverso l'attuazione efficace della direttiva sul salario minimo e sfruttando appieno i piani d'azione nazionali per raggiungere progressivamente l'80% di copertura della contrattazione collettiva, al fine di tutelare meglio i lavoratori.

Difenderemo sempre i diritti sindacali e risponderemo alle repressioni sindacali e agli attacchi al diritto di sciopero. Promuoveremo la democrazia e l'uguaglianza sul lavoro come rivendicazione orizzontale nei settori pubblico e privato. Il rafforzamento dei diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei sindacati e dei rappresentanti dei lavoratori in tutti gli ambiti e settori pertinenti rimane una priorità fondamentale.

Dobbiamo inoltre proteggere le generazioni future e dare loro speranza, soprattutto affrontando le cause e gli effetti del cambiamento climatico, creando al contempo posti di lavoro di qualità, garantendo alloggi accessibili e adeguati per tutti e rafforzando la capacità economica e industriale europea, garantendo una transizione giusta e l'anticipazione e la gestione del cambiamento.

I recenti sviluppi politici in Europa e nel mondo ci mettono in guardia dal fatto che la pace, la giustizia sociale e la sicurezza sono impossibili senza un'economia equa che valorizzi l'uguaglianza e la redistribuzione dei salari e della ricchezza e che garantisca buoni standard di vita a lavoratori, pensionati, famiglie e comunità, senza un'Europa più integrata che tuteli lo Stato di diritto e senza un solido sistema multilaterale basato sul diritto internazionale e sui diritti umani.

Un'economia forte, saldamente fondata su posti di lavoro di qualità e sul nostro modello sociale, può gettare le basi per il successo economico e sociale dell'Europa.

Ecco perché sono urgentemente necessari investimenti su larga scala con condizionalità sociali per promuovere la coesione sociale, economica e territoriale, la politica industriale, le infrastrutture, i servizi pubblici, una transizione verde e digitale equa e la conoscenza – dall'istruzione e dalla formazione professionale alla ricerca e all'innovazione.

Le norme fiscali dell'UE dovrebbero essere immediatamente sospese per consentire investimenti rapidi in questi e altri settori cruciali, dovrebbero essere sviluppati strumenti di investimento comuni permanenti e garantito un sistema fiscale più equo, che comprenda l'imposta sulle transazioni finanziarie e le imposte sugli extraprofitti. E non ci possono essere assegni in bianco per i nostri investimenti.

L'Europa deve ottenere di più per i nostri soldi. Sono necessarie migliori regole in materia di appalti pubblici e condizionalità sociali per garantire che il denaro pubblico venga utilizzato per garantire posti di lavoro di qualità, coperti da un contratto collettivo, e non per bonus per gli amministratori delegati o riacquisti di azioni proprie.

Un'economia deregolamentata, neoliberista, con pochi diritti e bassi salari non risolverà le sfide dell'Europa in termini di competitività e creerà più problemi di quanti ne risolva.

La narrazione dei datori di lavoro che presenta la legislazione UE come onerosa è riduttiva e rappresenta una minaccia per il progetto europeo.

Questo attacco all'UE mina la fiducia nelle istituzioni, alimentando l'euroscetticismo e l'estrema destra.

Un approccio deregolamentativo per la competitività non ha posto in Europa.

Non accetteremo mai che i diritti, le retribuzioni e le condizioni di lavoro dei lavoratori siano compromessi o danneggiati dalla deregolamentazione e dalla semplificazione.

Il cosiddetto "Omnibus I" costituisce una pericolosa iniziativa di deregolamentazione e la direttiva sulla *due diligence* in materia di sostenibilità aziendale deve essere salvaguardata

Il nostro modello sociale, gli investimenti e i posti di lavoro di qualità, nonché un'ambiziosa politica industriale incentrata su autonomia strategica e iniziative volte a garantire un'energia accessibile, affidabile e pulita, costituiranno le basi per una competitività sostenibile e il successo economico e sociale del progetto europeo, non il fallimento di approcci di austerità o deregolamentazione.

Come affermato nei trattati dell'UE, l'obiettivo deve essere quello di costruire "un'economia sociale di mercato altamente competitiva, che miri alla piena occupazione e al progresso sociale".

Difendere e rafforzare la democrazia e le sue istituzioni è fondamentale per il futuro dell'Europa.

La democrazia sul lavoro è essenziale. La nostra democrazia deve includere una voce rispettata per i lavoratori; una voce sufficientemente forte da garantire il controllo sulle decisioni che influenzano le loro vite, anche sul posto di lavoro.

Alla luce delle minacce dell'estrema destra e dell'autoritarismo, l'Europa deve riaffermare – non facendosi intimidire – i suoi valori di solido modello sociale, pace, democrazia, prosperità, uguaglianza, unità, coesione e inclusione. Ciò include l'impegno a garantire la parità di genere, anche eliminando il divario retributivo e pensionistico di genere, nonché la violenza e le molestie sul posto di lavoro.

L'Europa deve rimanere un attore globale e un forte promotore della giustizia sociale, della pace e dei diritti umani nel mondo, nonché dell'apertura e della solidarietà.

Ciò dovrebbe includere rinnovati sforzi per garantire una pace giusta e duratura da realizzare insieme all'Ucraina e per promuovere la pace in altre aree di conflitto, tra cui il Medio Oriente e la Repubblica Democratica del Congo.

La CES condanna l'approccio della "fortezza Europa", in cui le libertà personali e i diritti collettivi sono compromessi, le frontiere sono chiuse e le politiche migratorie ignorano i diritti umani.

Il processo di allargamento dovrebbe garantire il pieno rispetto dei diritti sindacali e dei lavoratori, il sostegno al dialogo sociale e alla contrattazione collettiva e il pieno allineamento all'acquis sociale dell'UE.

La CES e i suoi affiliati rafforzeranno i loro sforzi e le loro iniziative, anche mobilitando i lavoratori e collaborando con altri per realizzare un'Europa basata sulla cooperazione e sulla solidarietà, più equa per i lavoratori e i cittadini di oggi e di domani.

Un'Europa in cui tutte le persone – indipendentemente da ciò che fanno, da dove provengono, da chi amano – siano pienamente rispettate e traggano beneficio dai valori europei che promuoviamo.

Un'Europa in cui i nostri sforzi collettivi, la nostra voce e la nostra intelligenza siano mobilitati per creare un'economia equa, sostenibile, sicura e inclusiva che sia vantaggiosa per i lavoratori – e in cui i lavoratori traggano beneficio, e non siano vittime, del cambiamento tecnologico.

Un'Europa che affronti le preoccupazioni sociali e di sicurezza creando una società e un'economia adatte ai nostri cittadini di oggi e di domani – un'Europa sicura, pacifica, prospera, equa, sostenibile, rispettosa e inclusiva, rispetto alla quale tutti i suoi cittadini siano orgogliosi di sostenerla e di farne parte.

La CES e i suoi affiliati continuano a mobilitarsi per un accordo equo per i lavoratori!

Per un'Europa equa con posti di lavoro di qualità, salari più alti, una protezione sociale rafforzata, servizi pubblici eccellenti, uguaglianza per tutti, ideali democratici, una solida base sui diritti dei lavoratori, la contrattazione collettiva e il dialogo sociale.

Costruiamo un'Europa che possiamo essere orgogliosi di trasmettere alle generazioni future.

(traduzione a cura di Francesco Lauria)

Tra potere, prestigio e vanagloria: la guerra come impresa maschile

di Marco Deriu

Negli ultimi anni i centri di ricerca e gli osservatori specializzati sui conflitti e la sicurezza internazionale hanno registrato e documentato un aumento degli investimenti in armamenti, delle guerre e dei conflitti armati e conseguentemente delle vittime. La carneficina che si sta consumando in Palestina e in Ucraina è sotto gli occhi di tutti, ma la violenza è all'ordine del giorno in diversi Paesi e continenti: Myanmar, Pakistan, Afghanistan, Sahel, Sudan, Corno d'Africa, Haiti, Venezuela, Messico, ecc. Inevitabile dunque tornare a dibattere di guerre, tanto più in un momento in cui in Europa si riattiva la paura del nemico russo e le istituzioni europee decidono di rilanciare l'investimento in armamenti e si cerca di normalizzare nell'opinione pubblica la prospettiva del conflitto militare.

Nel dibattito attuale sulla prospettiva della guerra c'è tuttavia una questione che si tende a lasciare sullo sfondo, mentre dovrebbe essere messa al centro dell'analisi e della discussione. Ovvero il fatto che *la guerra sia sostanzialmente un'impresa maschile*. Questo non significa che le donne non vi partecipino, o che in forme diverse non la sostengano. Ma significa concretamente che la guerra è pensata, organizzata, finanziata, equipaggiata, armata, combattuta, narrata, commentata e celebrata soprattutto da uomini. Con questo non intendo affatto dare adito all'idea che ci sia qualcosa di "naturale" o di istintuale nella storica propensione maschile alla guerra. I conflitti bellici sono attività molto complesse che prevedono grandi investimenti economici, ampie ricerche e sperimentazioni tecnologiche, un processo continuo di produzione su base industriale di armi, suppellettili e tecnologie di supporto, sistemi logistici e organizzativi articolati e diffusi, un apparato direttivo e una catena di responsabilità e di ordini dall'alto verso il basso, e un sistema di informazione e comunicazione altamente sofisticato, ecc. Si tratta dunque di un complesso sistema socio-culturale istituito con funzioni specifiche e finalità continuamente aggiornate. È chiaro che in questo sistema sono impiegate anche molte donne e che negli ultimi anni la presenza delle donne nelle forze armate è in crescita.¹ In Italia la componente femminile nelle forze ha superato il 7%, in Gran Bretagna l'11,9%, in Germania l'12,1%, in Francia al 16,1%, in Norvegia e in Ungheria il 20%. Tale percentuale diventa più forte in contesti particolari come l'Ucraina, dove secondo i numeri del ministero della Difesa² si registrano circa 43 mila donne nei ranghi dell'esercito pari al 20% e con un aumento di almeno il 40% rispetto al periodo precedente l'invasione russa. Mentre in Israele dove esiste una leva femminile obbligatoria le donne rappresentano complessivamente il 40% delle forze armate.

Molte istituzioni e commentatori descrivono queste percentuali come una discriminazione e un portato della cultura patriarcale, assimilando quello dell'esercito e delle forze armate a uno dei tanti ambienti elitari storicamente occupati principalmente se non esclusivamente da maschi, come le imprese, le università o le istituzioni politiche.

¹ Un confronto sistematico si trova nel *#SHEcurity report* <https://shecurity.info/> che però presenta dati relativi al 2020-21. Le percentuali in alcuni Paesi sono lievemente cresciute, ma i dati qui presentati rimangono comunque piuttosto indicativi.

² De Michele S. (2024), *Guerra in Ucraina, la vita al fronte delle donne cecchino*, "Euronews", 08 marzo 2024 <https://it.euronews.com/2024/03/08/guerra-in-ucraina-la-vita-al-fronte-delle-donne-cecchino>

Una lettura di genere dell'impresa bellica

Tuttavia, ci sono molti elementi convincenti per inquadrare e considerare in maniera differente un fenomeno sociale come quello dell'impresa bellica dal punto di vista di genere.

Per cominciare, diverse studiose e studiosi (per es. Ehrenreich, 1998 e Goldestein, 2004) hanno notato che c'è una sorta di circolarità che connette storicamente la costruzione del genere e la costruzione della guerra. Il combattimento, la violenza, l'uso delle armi sono attività non semplicemente "associate" ai maschi, quanto piuttosto attività che contribuiscono alla definizione e al riconoscimento della virilità e dell'identità maschile. In molte culture e società la partecipazione alle imprese belliche, se non direttamente l'uccisione del nemico, è stato un aspetto centrale dei riti di iniziazione e di ingresso nel mondo degli uomini. Il combattimento è dunque stato concepito come un aspetto centrale del percorso di individuazione del maschio adulto, o come l'ha definito Joanna Bourke, un'iniziazione maschile "al potere di vita e di morte" (Bourke, 2001, p. 23). Non è dunque un caso che la connessione tra maschilità, forza, eroismo guerriero, sia un aspetto centrale dell'immaginario mitologico, letterario e cinematografico dai poemi omerici fino ai blockbuster hollywoodiani.

Più in generale la dimensione della guerra è un aspetto cruciale della definizione dei ruoli di genere che ha segnato l'organizzazione di molte società e lo sviluppo psicologico di molti individui. La guerra è stata narrata e concepita come un laboratorio di cameratismo maschile e di affermazione della maschilità.

L'educazione dei bambini e delle bambine, l'avviamento al gioco, alla gestione delle emozioni, all'espressione del dolore, al riconoscimento della vulnerabilità, alla competizione fisica, si prolunga nella ginnastica e nelle diverse discipline sportive fino all'addestramento militare. Il maschio è stato storicamente accompagnato a plasmare il proprio corpo e le proprie emozioni nella cornice di una durezza e insensibilità ed in funzione di un processo di competizione e di affermazione sugli altri.

La differenza rispetto alla partecipazione alla guerra da parte di uomini e donne è dunque profonda non soltanto in termini numerici, ma soprattutto in termini simbolici. La guerra è sempre stata un dispositivo potente di costruzione della virilità. I maschi si prestano all'impresa bellica per dimostrare di essere "veri uomini" o "più uomini" degli altri, dei nemici non a caso femminilizzati, sverilizzati o deumanizzati. Diversamente, le donne possono tutt'al più rivendicare di entrare nell'esercito per dimostrare di poter essere "al pari degli uomini", ma la partecipazione all'impresa bellica non le rende "più donne" o più "femminili" perché per millenni la femminilità è stata associata a valori, attributi e ruoli del tutto differenti se non opposti (di cura, di relazione, di accudimento, di supporto, ecc.).

Non si tratta solamente di una questione psicologica o psico-sociale, ma il fatto che fin dall'antichità al guerriero e ai militari era attribuita una funzione sociale e con ciò un ruolo preciso all'interno dell'organizzazione sociale e di genere, ovvero una gerarchia tra uomini e tra uomini e donne. La guerra è sempre stata un'attività connessa all'affermazione e alla giustificazione sociale di una casta o di una élite di guerrieri. E ancora oggi in molte nazioni, negli Stati Uniti, come in America Latina, in Europa come nel Maghreb, l'esercito rappresenta un player cruciale della vita sociale e politica del Paese.

La guerra, dunque, presuppone e riafferma una specifica organizzazione della società in tutti i suoi aspetti – sociali, economici, politici, formativi ed educativi – macro e micro.

In quanto impresa maschile, l'impresa bellica rappresenta una mobilitazione simbolica che supporta un certo modello di virilità. Dalle forme più arcaiche di razzia, di violenze sessuali, di messa in schiavitù, tassazione e controllo del territorio, la guerra ha sempre rappresentato un potente dispositivo di

affermazione di potenza e di status, ovvero di conservazione e riaffermazione della gloria e del prestigio maschile. La stessa esibizione per esempio nelle parate, delle divise, delle armi, della potenza militare è un tipo di comunicazione al tempo stesso verso l'interno e verso l'esterno. Si propone di rafforzare l'idea di forza e autorità al proprio interno, come al mondo esterno verso avversari reali o presunti. In qualche misura la guerra è dunque contemporaneamente funzione di asimmetrie sociali ma anche il dispositivo di riproduzione e riaffermazione di quelle asimmetrie, diseguaglianze e posizioni di potere. Da questo punto di vista la difficoltà di condurre trattative di pace attraverso mediazioni, rinunce, arretramenti va letta come paura e percezione di quella che può essere considerata una perdita di autorevolezza interna e di credibilità e rispetto internazionale.

Lo stupro e le violenze sessuali come dispositivo trasversale

Da un altro lato, come ho cercato di documentare più analiticamente altrove (Deriu, 2025, pp. 391-397), rileggere la guerra dal punto di vista dello stupro e delle violenze sessuali, spalanca una visione e una comprensione differente da quella dei tradizionali paradigmi interpretativi a cui siamo abituati. In particolare, la classica diade Amico/Nemico al centro della riflessione sulla guerra di Carl Schmitt come presupposto della stessa politica (Schmitt, 1972). La violenza sessuale infatti rappresenta, non soltanto un tratto ricorrente di tutti i conflitti armati ma, una dimensione che attraversa trasversalmente i fronti di guerra (la contrapposizione amico-nemico), ma anche la distinzione tra tempi di guerra e tempi di pace. Che il ratto delle donne ed il loro stupro come prede o trofei di guerra siano fin dal mito al centro delle imprese belliche non è una novità. Ma l'aspetto che normalmente non si considera è che la dimensione del militarismo e della violenza bellica sembra aumentare ed amplificare questo fenomeno in tutte le direzioni. Tra i casi più documentati,³ da questo punto di vista si possono citare gli stupri commessi dall'esercito giapponese a Nanchino durante la seconda guerra sino-giapponese tra il dicembre 1937 e il gennaio 1938; le cosiddette "marocchine": gli ampi e ripetuti episodi di violenza fisica e sessuale su intere popolazioni locali commessi dai "goumier" marocchini dell'esercito francese durante la campagna d'Italia del 1944; le violenze organizzate nei "campi di stupro" e di gravidanza forzata o nelle "stanze delle donne" perpetrate dai nazionalisti serbi durante la guerra in Bosnia (1992-95); lo stupro su base etnica fu riproposto e riutilizzato sistematicamente ancora durante il genocidio in Rwanda nel 1994 in particolare contro le donne tutsi. Si tratta dei casi più noti, ma il fenomeno è presente in tutte le guerre e i conflitti armati comprese l'invasione in Ucraina e il conflitto in Palestina. Come ha scritto recentemente Sofi Oksanen «La violenza sessuale traumatizza e spezza famiglie intere comunità per generazioni, cambiando la struttura demografica di un territorio» (Oksanen, 2024, p. 18). Ci sono anche molti casi noti nei quali le violenze sessuali e gli stupri sono stati usati come parte di una strategia repressiva e del terrore contro l'opposizione o i movimenti di resistenza come è avvenuto in Algeria, in Turchia (in particolare contro le donne curde), in Perù, in Guatemala, nel Kashmir, ad Haiti, in Egitto, in Iran.

La questione si fa ancora più ingarbugliata se si considera il fatto che sono ampiamente documentate violenze sessuali anche nella cornice delle missioni militari "di pace" (per esempio in Somalia, in Mozabico, in Kosovo, in Libano).

³ Sul tema degli stupri di guerra si vedano Guenivet (2002), Lilly (2004), Flores (2016), Oksanen (2024).

Infine, forse è meno noto, ma altrettanto significativo, il fenomeno segnalato da diverse inchieste e ricerche per cui le guerre e le violenze armate producono un aumento delle violenze e degli stupri anche nelle proprie truppe o persino nelle case delle famiglie dei soldati una volta che questi sono tornati dal fronte.

Ad essere violentate e seviziate dunque, non sono solamente le donne del cosiddetto “nemico”, ma anche le donne del proprio Paese, della propria comunità, della propria famiglia. Queste violenze sulle donne dunque attraversano i fronti, bucano le opposizioni tradizionali, mettono in discussione i fronti e le suddivisioni tra pace e guerra e lasciano il dubbio sul fatto che la violenza militare e bellica rappresenti una sorta di lasciapassare per sfruttare e infierire senza troppe remore sul corpo delle donne chiunque esse siano. Ed è significativo il fatto che un’infima percentuale di tutte queste forme di violenza contro le donne sia stata perseguita e condannata. L’impunità è un tratto comune di queste violenze sulle donne e contribuisce a rafforzare queste pratiche.

La guerra potrebbe essere letta dunque, come una forma estrema o “paradigmatica” di uno schema di rapporti gerarchico e di sottomissione tra uomini e donne. In questa cornice, il corpo femminile è visto come una preda, o un trofeo sul quale esercitare - attraverso un corpo maschile che si è fatto duro e insensibile come un’arma - il proprio potere e dominio ribadendo contemporaneamente un atto di sfida e di sottomissione tra popoli e tra generi.

Due grandi sottovalutazioni

Le élites politiche tentano di presentare il ricorso alla violenza come un semplice mezzo da impiegare e orientare ai fini della pace o della giustizia. Ma in questa rappresentazione comune sfuggono due elementi centrali che continuano ad essere sottovalutati con gravi conseguenze.

Il primo è che la guerra non è un semplice strumento che si impiega o non si impiega. L’impresa bellica rappresenta un potentissimo ordinatore sociale al proprio interno, oltre che sui campi di battaglia in termini politici, economici, sociali, educativi. In termini economici è sempre stata legata ad un rafforzamento dei poteri centrali e ad una giustificazione dell’indebolimento della libertà di espressione e di azione (e i vari Putin, Netanyahu chiaramente usano la guerra come strumento di governo), in termini economici ha sempre rappresentato non solo un’enorme estrazione di risorse economiche e finanziarie, ma anche un orientamento complessivo del sistema produttivo ed economico a scapito di altre tecnologie e di investimenti pubblici e privati. Solo per fare un esempio, non è un caso che l’attuale progetto di riarmo europeo ha completamente messo in secondo piano tutta l’enfasi sul Green Deal Europeo. Del resto, le forze armate sono uno dei più importanti soggetti responsabili di emissioni di CO₂ e l’aumento della potenza militare oltre che l’uso delle armi non possono che produrre un effetto regressivo sugli obiettivi climatici, un peggioramento della biodiversità e inquinamento degli ecosistemi. In termini sociali l’investimento militare produrrà inevitabilmente tagli o contenimenti verso servizi, sussidi, protezioni ecc. Più in generale il rilancio della leva obbligatoria nel dibattito europeo rappresenta a mio modo di vedere un’ombra minacciosa sulla possibilità di promuovere un modello di educazione verso una maschilità differente. In termini storici l’addestramento alla violenza e ad un certo tipo di maschilità aggressiva, così come la consuetudine all’uso delle armi, la ricerca dello scontro e del confronto fisico, come forma di affermazione di sé, sono aspetti diffusi nelle società ed in particolare tra i giovani maschi di cui si trovano tracce nel fascino verso gli sport di combattimento, nelle gang giovanili, nelle tifoserie violente, nei movimenti politici

estremisti e xenofobi, nelle mafie e nella criminalità organizzata, e non da ultimo nella diffusione dei crimini violenti, compresi i femminicidi, nelle generazioni più giovani. Dobbiamo chiederci per quanto tempo i giovani maschi continueranno ad essere educati a comprimere la propria tenerezza ed empatia, a delegare e svalorizzare le proprie capacità di cura, per concentrarsi ed addestrarsi ad un modello di maschilità dura, aggressiva, abituata ad usare le armi e a potenziare le proprie abilità di combattimento.

Il secondo errore è continuare a pensare la violenza bellica come uno strumento controllabile che può essere pianificato ed utilizzato per esercitare il diritto alla difesa o per una guerra “giusta”, anziché considerare la violenza come un dispositivo sociale e internazionale che si sviluppa attraverso dinamiche in larga parte impreviste e incontrollabili dagli stessi attori.

La guerra si fonda su un meccanismo mimetico e di auto-accrescimento, tale per cui una volta scatenata la violenza, nessuno più dei soggetti che l’ha messa in atto risulta più capace di controllarla e amministrarla per davvero.

Come ha notato lo storico Gabriel Kolko facendo un bilancio delle guerre moderne «chi inizia la guerra immancabilmente perde il controllo dei suoi aspetti decisivi» (Kolko, 2005, p. 653).

In altre parole, le guerre sono eventi complessi e incontrollabili, in termini militari, sociali, politici, economici che molto spesso tradiscono le aspettative anche di chi le scatena o producono risultati largamente imprevisti rispetto agli obbiettivi militari di breve periodo. Negli ultimi decenni abbiamo visto una lunga serie di interventi militari in Iraq, Libia, Siria, Afghanistan, Ucraina, Palestina, ecc., condotti in nome della libertà, della democrazia, della giustizia, della lotta al terrorismo o del diritto alla difesa. Ma nessuna di queste avventure militari ha realmente realizzato quello stato di pace e stabilità che avevano promesso. Queste guerre hanno al contrario devastato ambienti e generazioni di persone, hanno aumentato e rilanciato organizzazioni criminali e il terrorismo internazionale e hanno posto le basi per nuove generazioni di combattenti e nuovi cicli di odio e di violenza.

Al di là della retorica e della propaganda, la guerra appare ancora oggi come un’impresa maschile finalizzata ad affermare la propria identità, la propria potenza, perfino il proprio potere personale, in competizione con altri uomini e Nazioni, e a scapito delle donne e dei bambini e dei civili più in generale.

Bibliografia

- Bourke J. (2001), *Le seduzioni della guerra. Miti e storie di soldati in Battaglia*, Roma, Carocci.
- De Michele S. (2024), *Guerra in Ucraina, la vita al fronte delle donne cecchino*, “Euronews”, 08 marzo, 2024, <https://it.euronews.com/2024/03/08/guerra-in-ucraina-la-vita-al-fronte-delle-donne-cecchino>
- Deriu M. (2005), *Dizionario critico delle nuove guerre*, Bologna, Emi.
- Ehrenreich B. (1998), *Riti di sangue. All’origine della passione della guerra*, Milano, Feltrinelli.
- Flores, M., a cura di (2016), *Stupri di guerra. La violenza di massa contro le donne nel Novecento*, Milano, Franco Angeli.
- Goldestein J.S. (2004), *War and Gender*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Guenivet K. (2002), *Stupri di guerra*, Roma, Luca Sassella Editore.
- Kolko G. (2005), *Il libro Nero della Guerra*, Roma, Fazi Editore.

Lilly R. J. (2004), *Stupri di guerra. Le violenze commesse dai soldati americani, in Gran Bretagna, Francia e Germania 1942-1945*, Milano, Mursia.

Oksanen S. (2024), *Contro le donne. Lo stupro come arma di guerra*, Torino, Einaudi.

Schmitt C. (1972), *Le categorie del politico*, Bologna, Il Mulino.

L'economia rigenerativa come ponte tra persone e territorio

di Giorgia Bumma e Sofia Pappalardo

È possibile unire i giovani e l'economia rigenerativa? Come quest'ultima può entrare nel quotidiano dei cittadini dell'oggi e del domani e diventare imperativo di un nuovo modo di vedere e contemplare l'economia? Da queste due domande è nata la necessità dell'Unione sindacale territoriale Cisl di Pisa di provare a mettere insieme queste due realtà, una fisica e una concettuale, e far sì che l'una diventi prima pensiero e poi azione dell'altra. Un'azione concreta che si sviluppi sui nostri territori e che possa portare benessere e un nuovo sviluppo locale sociale e rigenerativo dove il concetto del dono e del restituire diventano motori principali. Quando parliamo infatti di economia rigenerativa dobbiamo capovolgere la nostra idea ormai radicata nel nostro quotidiano di economia e iniziare a valutarla «come un sistema economico che mira a proteggere e rigenerare la terra. Si tratta di un approccio che va oltre la semplice sostenibilità. E che cerca di ripristinare e migliorare gli ecosistemi, anziché limitarsi a minimizzare l'impatto negativo».¹

Papa Francesco, nel 2015 con l'enciclica *Laudato si'*, aveva tracciato chiaramente la strada di un'economia integrale che deve assolutamente riconoscere l'integrazione tra sistema economico e ambiente e che tenga conto della società, delle persone. Dalle pagine dell'enciclica l'idea di una nuova economia che sia generativa di benessere e di sviluppo sociale traspare in maniera evidente e impone ad ognuno di noi una responsabilità che non può più essere rimandata rispetto a questi temi che devono essere tradotti in realtà.²

Prenderci cura, come imperativo che già Don Milani ci aveva tramandato, deve divenire un modo di vivere e vedere il nostro sistema economico in una chiave che introduca assolutamente il rigenerare territori, società ed ecosistemi. Per far questo dobbiamo attuare una conversione ecologica che parta da una trasformazione del concetto di economia e dell'agire di quest'ultima. Solo restituendo in un'ottica rigenerativa e non solo di sfruttamento potremmo riuscire ad attuare un nuovo sistema economico sostenibile, ma soprattutto una visione umanistica del mondo economico.

Dobbiamo adottare una visione trasformativa dell'economia in cui riconosciamo che tutto il macro sistema si muove insieme e in interconnessione e questa è sicuramente una delle sfide che lancia anche l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite dove i tre ambiti, economia, sociale e ambiente, sono visti come un insieme collegato e indivisibile.

Tutto ciò rende ancora più chiara l'urgenza di sostenere e promuovere un'economia rigenerativa, nonostante le inevitabili complessità che essa porta con sé.

Tale termine, infatti, racchiude una molteplicità di significati e sfumature, spesso complessi da tradurre in azioni concrete e l'ambiziosa sfida che abbiamo dovuto affrontare è stata trasmettere e rendere tangibili questi concetti.

Abbiamo quindi deciso di interpretare l'economia rigenerativa, partendo da ciò che è semplice e vicino: il territorio e le persone.

I comuni del pisano sono piccoli gioielli ricchi di storia, cultura e risorse, la cui valorizzazione può diventare un potente motore di sviluppo economico. In queste piccole realtà più che altrove, questo

¹Si veda: *Economia rigenerativa, di cosa si tratta?*, Ecologia On Line, gennaio 2024.

² *Laudato Si'*, Enciclica di Papa Francesco, 2015.

processo di innovazione deve partire dal basso, grazie all'attivismo e all'interesse delle comunità locali e, in particolare, dei giovani, i veri attori intraprendenti e dinamici in grado di innescare cambiamenti concreti e duraturi.

Ecco, quindi, che da queste premesse estremamente intuitive, è nata l'idea di NEXTerritorio (Nuova economia per il territorio): un evento che si sarebbe tenuto il 10 maggio presso i Vecchi Macelli a Pisa, promosso da Cisl, Aforisma, Acli, strutturato e organizzato da JEVIS - un ente del terzo settore interamente gestito da studenti dell'università di Pisa che offre servizi di consulenza alle PMI locali - e con il patrocinio dei comuni di Vicopisano, San Giuliano e Calci.

Prima di arrivare all'effettivo giorno della manifestazione però, per fare in modo che essa potesse lasciare un segno concreto, abbiamo scelto di partire da un'azione di sensibilizzazione nelle scuole. In particolare, siamo andati a presentare la nostra iniziativa nelle classi di alcuni istituti superiori di Pisa - 'Carducci', 'Matteotti' e 'Dini' - con l'obiettivo di far comprendere ai ragazzi il valore delle piccole realtà autoctone che li circondano e di stimolare in loro la consapevolezza di poter essere protagonisti attivi nella rivalutazione di quei luoghi quotidiani. Coinvolgere tre scuole molto diverse tra loro non è stato frutto del caso, ma una scelta ragionata, nata dal desiderio di creare un contesto eterogeneo e stimolante, in cui esperienze e percorsi differenti potessero arricchirsi a vicenda. Il feedback ricevuto dai ragazzi dopo le presentazioni è stato estremamente positivo e, anche grazie al supporto degli istituti che ci hanno permesso di stipulare delle convenzioni Pcto, siamo riusciti a raggiungere il limite massimo di 90 partecipanti per la nostra manifestazione.

Parallelamente, abbiamo avviato un confronto diretto con i sindaci e gli assessori dei Comuni di Vicopisano, San Giuliano Terme e Calci - che hanno concesso il patrocinio all'iniziativa - per ascoltare le loro esigenze e capire insieme quali attività e quali luoghi potessero essere valorizzati in modo autentico e utile per la comunità.

È stato proprio a partire da questo dialogo e scambio di informazioni che ha iniziato a delinearsi la struttura dell'evento NEXTerritorio, articolato in due momenti principali.

La mattina, dedicata alla realizzazione, da parte di tutti gli iscritti divisi per classi, di brevi video promozionali delle principali attrazioni dei comuni di San Giuliano Terme, Vicopisano e Calci. In questa attività i partecipanti sono stati guidati dalla TikToker locale Jessica Greco, che ha offerto il suo supporto creativo e ha infine premiato il video più riuscito.

Il pomeriggio, in cui si è svolto un business game, durante il quale piccoli gruppi di ragazzi hanno lavorato su proposte progettuali volte a migliorare e rendere più funzionali alle necessità giovanili, alcuni spazi pubblici dei tre comuni, selezionati in precedenza con gli assessori locali. Anche in questa fase i partecipanti hanno potuto contare sull'affiancamento di capigruppo d'eccezione - giovani universitari e imprenditori del territorio - che li hanno supportati nello sviluppo delle loro idee. Al termine dell'attività, il progetto più convincente è stato premiato con un riconoscimento speciale e ci piacerebbe molto, con l'aiuto delle amministrazioni comunali, realizzarlo concretamente.

NEXTerritorio si è rivelato un'esperienza ricca e stimolante: un contesto favorevole alla nascita di idee, un ambiente di scambio e collaborazione tra persone con competenze eterogenee, un luogo dove sono sbocciate nuove amicizie e si sono condivise passioni comuni, ma, soprattutto, è stato un punto di incontro tra i giovani e le piccole realtà locali, grazie al fondamentale ruolo di mediazione svolto da associazioni territoriali, imprese, banche locali e dalle amministrazioni comunali coinvolte. Abbiamo cercato di mettere in luce ciò, creando un prezioso momento di intervento in cui Giorgio Graziani,

Segretario confederale Cisl, Grazia Ambrosino, presidente di Aforisma, Silvia Innocenti, vicepresidente di Acli, Valentina Ricotta, vicesindaco di Calci, Matteo Ferrucci, sindaco di Vicopisano, Marco Giovannetti, direttore della filiale di Pontedera di Banca popolare di Lajatico e Lorenzo Buccolini, presidente di Jervis, si sono potuti presentare a tutti i ragazzi e ragazze presenti quel giorno, come figure di raccordo fondamentali tra le persone e il territorio, capaci e desiderosi di sostenere e incoraggiare le iniziative giovanili.

Questo forte interesse verso le generazioni future per far conoscere loro il territorio, le sue risorse e le sue complessità, ha dato l'input anche per un altro lavoro parallelo a NEXTerritorio, promosso dalla Cisl e realizzato da JEVIS che è stato presentato al XX Congresso della Ust Cisl Pisa. Abbiamo infatti commissionato a Jervis un'indagine sui desideri, le speranze e i sogni dei giovani nella nostra provincia, sia da un punto di vista lavorativo che di realizzazione personale.

La domanda che non poteva più attendere risposte e che ci siamo fatti più e più volte nelle nostre riunioni è stata sempre: siamo stati capaci di creare un territorio dove i nostri giovani possono sognare? Abbiamo anche fortemente voluto dare questo incarico a Jervis perché la comunicazione tra la stessa generazione sarebbe risultata sicuramente più efficace e i questionari sottoposti avrebbero contenuto domande che sono dubbi e incertezze che loro hanno in comune e che noi possiamo solo ipotizzare. Il lavoro presentato ci ha rivelato una provincia poco attrattiva sia dal punto di vista del lavoro che di prospettive di un futuro.³

Il mercato del lavoro nell'area di Pisa si presenta oggi come un terreno complesso, segnato da fragilità strutturali che attraversano diversi settori produttivi e che influenzano profondamente le dinamiche occupazionali dei giovani. L'evidenza più forte è che un territorio con tre Università di eccellenza non riesce a trattenere ciò che forma perché non ci sono aziende che possano creare valore e che vogliano essere partecipi di uno sviluppo locale che sia soprattutto sociale e sostenibile. Questo scenario ha un impatto diretto sulle ambizioni e sulle scelte di vita dei giovani. Il dato più netto che emerge riguarda l'obiettivo prioritario nella ricerca del lavoro: la stabilità economica. Tale esigenza si manifesta in modo trasversale, indipendentemente dal titolo di studio o dalla condizione occupazionale, a testimonianza di una generale incertezza e della ricerca di sicurezza in un mercato del lavoro ancora fragile. Tuttavia, mentre la maggioranza dei giovani punta a questo traguardo, l'interesse verso dimensioni più ambiziose, come carriere con valenza internazionale, creatività o impatto sociale, risulta più marginale. Accanto a questo quadro di domanda di stabilità si rileva una crescente propensione alla mobilità territoriale, sia all'interno dell'Italia sia all'estero. In particolare, studenti e giovani con titoli accademici avanzati mostrano una maggiore apertura al cambiamento rispetto ai lavoratori già inseriti, che tendono invece a una maggiore stabilità. Questa tendenza è significativa perché sottolinea come molti giovani percepiscano la necessità di cercare opportunità fuori dal proprio territorio, non sempre per scelta, ma spesso come risposta a un mercato locale che non sembra offrire sufficienti alternative concrete. La mobilità, dunque, si configura non solo come un'opportunità, ma anche come una potenziale strategia di uscita da un contesto percepito come limitante.

Un altro elemento che emerge dall'analisi è la debole propensione all'imprenditorialità tra i giovani pisani. Una larga fetta, soprattutto femminile, dichiara di non aver mai preso in considerazione l'idea di intraprendere un'attività in proprio. Tra coloro che manifestano un certo interesse, però, prevale la

³ *Le nuove Generazioni e il Mercato del Lavoro*, JEVIS Junior Enterprise Pisa , 14 aprile 2025.

convinzione che il contesto italiano non sia sufficientemente favorevole per avviare un percorso imprenditoriale, infatti la carenza di una cultura del rischio, unita alla scarsità di strumenti concreti di supporto, come finanziamenti *early-stage* o percorsi di incubazione di qualità, impedisce la nascita e la crescita di startup capaci di attrarre talenti e di generare valore economico locale. In questo senso, il ruolo dell'università si conferma centrale, non solo come ente formativo, ma come motore di imprenditorialità giovanile, da potenziare attraverso politiche mirate di orientamento e accelerazione. Parallelamente, diventa urgente aumentare gli investimenti in capitale di rischio per sostenere concretamente lo sviluppo delle imprese innovative ad alto potenziale.

Le disuguaglianze di genere rappresentano un'ulteriore criticità rilevante. L'analisi ha messo in evidenza una marcata disparità nelle condizioni economiche e lavorative tra uomini e donne. Mentre quasi il 70% degli uomini riesce a risparmiare regolarmente, questa capacità si riduce drasticamente al 33% tra le donne. Le donne sono inoltre sovra-rappresentate nelle fasce salariali più basse e sotto-rappresentate in quelle più elevate, con una presenza significativa di contratti part-time, che sono il doppio rispetto a quelli maschili. Questi squilibri testimoniano come, nonostante i progressi, la parità di genere sia ancora lontana dall'essere raggiunta, evidenziando la necessità di un impegno strutturale e culturale per promuovere condizioni di lavoro più eque.

Dal lato delle imprese, l'indagine qualitativa ha rivelato un interesse concreto per l'inserimento di giovani nel mercato del lavoro, con una quota di under 30 che mediamente rappresenta tra il 20% e il 30% dei dipendenti. Le aziende manifestano l'intenzione di aumentare questa percentuale, sfruttando contratti di apprendistato e forme di inserimento gradualmente come tirocini e stage retribuiti, in una chiara volontà di favorire la formazione pratica dei giovani lavoratori. Tuttavia, le difficoltà nel reperire candidati con competenze adeguate sono una criticità molto diffusa: più della metà delle imprese segnala un *mismatch* tra le competenze richieste e quelle offerte dal mercato, in particolare per quanto riguarda le cosiddette competenze trasversali, come flessibilità e approccio al lavoro. Le aziende più strutturate si affidano a canali digitali per il reclutamento, mentre le realtà più piccole preferiscono i contatti personali e il passaparola, sottolineando l'importanza delle reti relazionali nel contesto locale. In conclusione, la provincia di Pisa si trova di fronte a una sfida complessa: da un lato, deve affrontare le fragilità di un mercato del lavoro che fatica ad assorbire e valorizzare le competenze giovanili; dall'altro, deve promuovere un ambiente più dinamico, inclusivo e innovativo che incentivi l'imprenditorialità e riduca le disuguaglianze di genere. Per fare questo, è indispensabile un approccio integrato che coinvolga istituzioni formative, imprese e politiche pubbliche, con l'obiettivo di creare un ecosistema in grado di valorizzare le potenzialità dei giovani e di rispondere efficacemente alle sfide del presente e del futuro.

Da questo punto di vista, NEXTerritorio, ha rappresentato un primo piccolo, ma importante passo verso un approccio del "fare economia" più collaborativo, che tenta di dar voce e mettere in contatto tanti segmenti diversi della società: istituzioni, associazioni, cittadini, ma anche tante imprese che hanno deciso di sostenere la nostra iniziativa - Banca di Lajatico in primis e poi Acqua e Terme Uliveto s.p.a, Treedom, Rufus, Escape Room Lucca, Agrielter, Bun Riff Rock Gourmet - e alcuni ospiti d'eccezione - Federico Quilici, Francesco di Iacovo, Giulia Deroma, Filippo Plumeri e Pietro Tempesti.

Quanta partecipazione, quanti dati, quante idee, quanti volti... e pensare che tutto è cominciato con una riunione piena di dubbi, incertezze e una parola - "economia rigenerativa" - di cui non conoscevo nemmeno il significato.

In conclusione, NEXTerritorio è nato dal nulla, passo dopo passo, costruito con due ingredienti semplici ma potentissimi: le persone e il territorio.

Non servono milioni di euro o risorse illimitate per accendere il cambiamento; a volte bastano visione, passione e un luogo da amare e quando l'intraprendenza incontra le radici, ogni progetto può diventare futuro.

Da sempre è così: l'evoluzione dell'umanità nasce dall'unione tra il coraggio di innovare e il legame con la propria terra ed è lì che prende forma la vera differenza.

Noi crediamo che, nel suo piccolo, NEXTerritorio quella differenza l'abbia fatta e speriamo che i valori che ha portato possano continuare a crescere, ispirare e lasciare il segno.

Per questo abbiamo scelto di renderlo un appuntamento annuale, lavorando ogni giorno con le scuole e tra i giovani, perché siamo convinti che solo sognando insieme, e con forza, possiamo costruire davvero un domani giusto, equo e sostenibile.

Le donne anticipatrici di sostenibilità

di Lorenza Leonardi

Sapere, intelligenza, partecipazione, senso, libertà sono le parole chiave che hanno caratterizzato, sin dagli anni Novanta, la riflessione femminile nel rapporto con una società che mutava rapidamente e muoveva i primi passi verso i nuovi scenari sulle grandi transizioni sostenibili che iniziavano ad affacciarsi.

L'architrave teorico e "politico" stava nel decifrare alcune istanze che avrebbero rappresentato l'agenda culturale femminile all'interno dei diversi contesti socio politici di allora, in particolare su alcuni temi: il valore della libertà di scelta riguardo il tempo ed il luogo di lavoro, la voglia di partecipazione alla esperienza collettiva e politica non solo in una prospettiva di riconoscimento ma di trasformazione verso tutto ciò che affondava le radici nei bisogni umani fondamentali, senso, relazioni, conciliazione, realizzazione, emancipazione della personalità umana.

Nel lavoro le donne proponevano di portare i propri riferimenti di valori e specificità, trovando un lavoro significativo per sè, riconoscibile socialmente e pronto ad incidere nel modello più generale che si andava invece affermando, così da introdurre i caratteri della sostenibilità, dell'equilibrio con la vita quotidiana, con le tutele necessarie ad un lavoro stabile e ben retribuito.

Il tema della conciliazione tra lavoro e vita si andò via via identificando come indiscutibile fattore di libertà e umanizzazione del lavoro, per la possibilità delle persone di decidere dove e quando lavorare. La riduzione dell'orario, la scelta dei turni, l'accesso al part time e, da ultimo, la possibilità di lavorare da remoto, furono segnali importanti di un processo che avvicinò il lavoro alla vita quotidiana, alle preferenze e alle condizioni personali di chi lavorava.

Pensiamo a quanto abbia significato questa consapevolezza per le migliaia di lavoratrici nelle fabbriche, negli uffici, nelle diverse professioni, nelle aziende pubbliche o dello Stato, interessate a farsi domande sulla qualità del proprio lavoro, sulla sua stabilità, sulla crescita formativa, sociale, politica, ma anche sulla scelta di maternità. Una maternità che, intesa come discorso sulla cura, responsabilità, accudimento, educazione, dono, apertura, fu una delle cifre più politiche di quel tempo, attorno a cui si disegnarono percorsi di nuove proposte in ogni luogo sociale, nel sindacato, nelle imprese, nelle città. Era un affresco esaltante del risveglio femminile, come ci indicava Tina Anselmi, tra storia e modernità. Un approccio femminile che non si ritrovava nei dogmi, nelle formule vuote dei miti e delle fedi, ma in una strada aperta verso il dubbio, le domande, il pragmatismo.

Erano gli anni in cui si leggeva Teresa d'Avila, le cui scritture anticiparono l'illuminismo, Hannah Arendt, Simone de Beauvoir. Anni in cui le scuole di formazione delle Filosefe di Diotima si incrociavano con i percorsi formativi di noi donne del sindacato e della CISL, incidendo sulla nostra cultura della differenza, sul nuovo valore della maternità responsabile, sulle relazioni e l'alterità, sull'autorità femminile e sull'empowerment dei ruoli assegnati alle donne.

Anni in cui si studiò quell'intreccio complicato e rimosso che c'è tra il lavoro per il mercato e il lavoro domestico e di cura, rendendo visibile la contraddizione prodotta dalla ripartizione ineguale tra uomini e donne che il manifesto "Immagina che il lavoro" (Libreria delle donne di Milano 2009) aveva nominato come: "tutto il lavoro necessario per vivere". Una sorta di disvelamento sui difficili equilibri di coppia, rispetto i quali Arlie R. Hochschild, evidenziava il paradosso dei "mondi rovesciati", dei

genitori sempre a corto di tempo per i quali la famiglia diventava un lavoro e il lavoro assumeva il senso e l'atmosfera della famiglia.

Erano gli anni in cui, quell'Europa, nata dal manifesto di Ventotene, iniziò ad affrontare e a deliberare sui temi sociali e sindacali.

La materia lavoristica sui mercati del lavoro o sui temi della sicurezza, il principio della giustizia sociale, le nuove diseguaglianze, la denatalità e le fragilità sociali, il welfare ed il benessere divennero prospettive tangibili, reali. Dalle direttive sul part time, sui congedi parentali, sulla flexsecurity ed orari di lavoro, alle azioni positive nel contrasto alle discriminazioni di genere, al benessere organizzativo, al contrasto al mobbing e alle molestie, all'imprenditoria femminile. Tutte materie frutto di un dialogo sociale tra il sindacato europeo e la comunità europea che, insieme, attraverso raccomandazioni e direttive, orientarono il loro recepimento nelle leggi nazionali e poi nella contrattazione collettiva nazionale.

Allora noi donne venivamo da una storia di periferia ed eravamo meno preparate al governo della politica. Per questo furono importanti le azioni positive sulle quote di equilibrio dei generi dentro le organizzazioni, ed altrettanto significative furono quelle infrastrutture partecipative che permisero alle donne di misurarsi con le scelte e le responsabilità delle commissioni aziendali, degli organismi di parità, dei coordinamenti femminili e della contrattazione collettiva.

Testimonianze e tensioni ideali che segnarono questa storia femminile nella Cisl e nella società, al centro della cui narrazione rimangono ancora oggi molte domande aperte, che non trovano di certo risposte stabili, dal momento che il cambiamento modifica la gerarchia delle domande stesse.

Approcci convenzionali come quelli di Fondazione Europea di Dublino (Eurofound) o di ISFOL, ma anche i copiosi studi della Fondazione Corazzini o della Fondazione Nord Est, ci hanno offerto la tesi, in questi anni, che il concetto di qualità del lavoro e della libertà di scegliere nel lavoro, meriti una discussione più contestualizzata ai tempi che viviamo e una comprensione più ragionata delle nuove dimensioni che ne sono coinvolte, soprattutto di quelle considerate oggi delle dimensioni chiave, cioè legate alla sostenibilità.

In questo gioco tra mutamento e persistenza (Manghi 2003) possiamo collocare due esperienze significative in corso di realizzazione.

La prima riguarda il progetto In Sinergia, finanziato dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali ed assegnato ad Adiconsum in partenariato con undici importanti realtà del terzo settore, tra cui ANTEAS, Movimento Consumatori, NeXt Nuova Economia per Tutti, Tutelattiva.

In Sinergia è un progetto dedicato ai cittadini di tutte le età, con proposte info-formative specifiche per le fasce più fragili della popolazione ed in particolare per le donne consumatrici. Attraverso un approccio inclusivo, promuove una sostenibilità per tutti costruendo legami tra persone, terzo settore e aziende sostenibili per realizzare oggi la sostenibilità integrale che guiderà il nostro futuro.

Oggi il progetto mette a disposizione desk informativi, una rete di operatori di comunità, i Ge.Co di ANTEAS, e una helpline telefonica/Live Chat per offrire supporto e guida a tutti coloro che vogliono intraprendere un percorso di consumo più responsabile.

Con il progetto si mette inoltre in evidenza che, oltre alle disparità economiche che rappresentano, in gran parte, la principale barriera all'accesso di beni e servizi sostenibili, si aggiungono altri ostacoli di carattere informativo, culturale, tecnologico che rinviando a barriere e stereotipi nella assunzione di comportamenti inclusivi e sostenibili.

Del resto il problema principale è proprio questo: la convinzione che la sostenibilità sia qualcosa per pochi, quando è il concetto di sostenibilità stesso a dirci che essa crea valore per tutti.

Una seconda esperienza interessante è stata promossa da AsVess, espressione veneta di Asvis¹, in partenariato con CISL Veneto, Confartigianato Imprese, Confcommercio, Confesercenti e Cna, nel dare un concreto ed efficace contributo alla crescita di consapevolezza e di impegno contrattuale sui temi legati allo sviluppo sostenibile veneto.

Insieme è stata avviata una riflessione ed un confronto sulle trasformazioni in atto nel mondo del lavoro e sulla necessità di ricercare risposte adeguate dal punto di vista economico, sociale ed organizzativo.

Il progetto si è dato una scala di priorità e di scelte sui temi che impattano maggiormente sugli obiettivi di sostenibilità del lavoro, delle imprese e del territorio avendo come riferimento gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, con particolare attenzione alla lotta alla povertà (Goal 1), al lavoro dignitoso (Goal 8), alla parità di genere (Goal 5), all'industria e all'innovazione (Goal 9), alle disuguaglianze (Goal 10), alle comunità sostenibili (Goal 11), ai modelli di produzione e consumo sostenibili (Goal 12).

Ciò ha permesso di realizzare un percorso di formazione individuato per tematiche e passaggi progressivi, prospettive di senso, proposte politiche, esperienze e buone pratiche contrattuali che possono mobilitare le conoscenze e le competenze degli attori coinvolti sui temi citati.

I quattro pilastri del percorso formativo, infatti, sono stati:

- **Pilastro 1.** Rigenerazione delle policy regionali sulla demografia
- **Pilastro 2.** Rigenerazione dei comportamenti e delle iniziative in materia di lavoro povero sostenibile e digitale. L'intelligenza artificiale e le modalità per garantire l'accesso alle informazioni proteggendo le libertà fondamentali.
- **Pilastro 3.** Misure di economia circolare al 2030 per affrontare gli impatti climatici e ambientali
- **Pilastro 4.** Rigenerazione della parità di genere per raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne

Il percorso è alla sua conclusione e spero ne usciranno delle Linee guida utili alla contrattazione collettiva, per metterla al passo della sostenibilità.

Sulla parità di genere, il confronto ha messo in evidenza lo stretto legame tra le intuizioni, non solo teoriche, del mondo femminile fondate sull'umanizzazione del lavoro e la necessità di darvi forza e riconoscimento. In particolare su alcuni aspetti: le differenze salariali di genere, specialmente analizzando e controllando disparità nella erogazione del salario differito (incentivi, premi di risultato), la conciliazione tra la cura e il lavoro, individuando un panel di strumenti e prestazioni del welfare aziendale in funzione della conciliazione, un welfare non solo in chiave di beni e servizi, ma anche in

¹ L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), riunisce oltre 300 soggetti del mondo economico e sociale del Paese ed è la più grande iniziativa italiana per sensibilizzare e mobilitare cittadini, imprese, associazioni e istituzioni sui temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Dopo l'approvazione da parte dell'ONU nel 2015 dell'Agenda 2030 con i 17 obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile da raggiungere, appunto, entro il 2030, è stata varata dal Governo italiano una Strategia Nazionale articolata in conseguenti Strategie Regionali con l'obiettivo di monitorare la situazione esistente nelle diverse realtà, utile a mettere in atto i necessari interventi a partire dalla situazione specifica di ogni Regione nel raggiungimento dei 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile.

termini di maggior tempo per la cura, azioni formative specifiche e obbligatorie per il rafforzamento delle competenze e dei ruoli femminili, politiche di diversity e inclusione nei luoghi di lavoro..

Penso che se il dialogo e la contrattazione tra le parti avranno successo, molte delle trasformazioni che si presenteranno potranno finire bene, in generale anche per le donne.

Più flessibilità e meno fatica, più tecnologia e maggiori libertà, meno inquinamento e più vivibilità delle comunità locali. Le donne sono certamente avvantaggiate dalla loro lunga esperienza di transizioni, intrecci di tempi, luoghi e ritmi (Ponzellini, 2023) tuttavia permangono radicate e forti le loro domande sulle questioni della vita normale, dei bisogni di cura, di relazioni umane e città ospitali, di lavori dignitosi e retribuiti equamente.

Nella prospettiva del bene comune e sostenibile per tutti.

Riferimenti Bibliografici

Filippa M. *Tina Anselmi* Maria Pacini Fazzi Editore, Lucca, 2019

Gruppo Electrolux Zanussi *Commissione Ipazia alle pari opportunità*, 1997

Hochschild A. R., *The time bind*, Metropolitan Books Ltd, 1997,

Lamon E., *Tra diseguaglianze di genere e bisogno di competenze*, Fondazione Nord Est, 2024

<https://www.linkedin.com/pulse/verso-il-2030-tra-diseguaglianze-di-genere-e-bisogno-tcjef/>

Libreria delle donne di Milano, *“Immagina che il lavoro”* Sottosopra, Milano, 2009

Manghi B. *Lavori inutili*, Rubettino, Cosenza, 2003

Ponzellini A. M. *Lavoro, Tecnologia e Libertà*, Guerini e Associati, Milano, 2023

Woolf V. *A Room of One's Own*, Alma Books Ltd, 1929

L'alleanza fra generazioni: spunti su anziani e futuro di Francesco Inguanti

Il gruppo dirigente della Federazione dei pensionati della Cisl siciliana e quello della Associazione Nonni 2.0¹ si sono confrontati ad Agrigento sull'alleanza fra le generazioni per individuare temi e problemi comuni.

L'occasione è stata offerta dalla premiazione di nove studenti, vincitori del concorso scolastico nazionale 2024-2025 *"Io e i miei nonni: esperienze e riflessioni"* dopo aver inviato un componimento in forma di tema, racconto, poesia, lettera, dialogo o preghiera sul medesimo tema.

L'alleanza tra generazioni è sfida quanto mai urgente e pressante, ma al tempo stesso risulta di scarso interesse in un contesto sociale in cui l'egoismo, se non il nichilismo, sembra essere l'obiettivo più concreto e raggiungibile da tutti, giovani e meno giovani.

La condizione dell'anziano risulta in questo quadro particolarmente penalizzata e messa all'angolo, al di là della retorica dominante. Infatti gli anziani sono schiacciati, da una parte, dalla sempre più diffusa convinzione che, senza scomodare le impietose indagini dell'Istat, costituiscono un peso economico sempre più oneroso per la previdenza e l'assistenza, dall'altra, loro stessi vivono una condizione che il Cardinale Angelo Scola, nel suo recente libro: *Nell'attesa di un nuovo inizio*² definisce *astenia nei rapporti*. Scrive più precisamente, facendo appello anche alla sua condizione personale: «... risultano così oppressi da una fatica direttamente proporzionale alla perdita delle forze fisiche che ci isola. Si diventa così costretti a una *in-azione* entro la quale lo stesso desiderio di vivere, che pur resiste tenace, rischia di consumarsi».

Per utilizzare terminologie belliche, prepotentemente tornate di moda in questo periodo, si potrebbe dire che occorre innanzitutto "ridare vigore alle truppe" per una guerra che non riguarda solo gli anziani e che proprio per questo richiede quell'alleanza tra generazioni a cui si è già fatto riferimento.

Il primo punto di lavoro, tanto scomodo quanto ineludibile, riguarda il senso della sofferenza e della morte.

Da Adamo ed Eva a noi oggi nessuno può ignorarlo, ma gli anziani più di tutti lo vivono e ci convivono. Al di là delle risposte che nel corso dei millenni ogni uomo ha cercato di darsi (in fondo anche la non risposta è una risposta), la nuova frontiera che oggi tende ad affermarsi è quella della esorcizzazione del male e della morte. Sempre più prevale tra gli adulti una esasperata (e inutile) tutela dei più piccoli, che sempre meno sono chiamati a partecipare a funerali e a visite ai cimiteri, nella convinzione di rendere in tal modo loro la vita più facile e il momento dell'incontro con la morte come dimensione dell'esistenza più lontano. Il Cardinale Scola offre la sua risposta, quella della saggezza cristiana, ma aggiunge una indicazione molto pregnante: afferma infatti che il cristianesimo offre «una prospettiva che dà senso anche a quegli anziani tentati dal "farla finita", una richiesta di "morte degna" che sta infuocando sempre più il dibattito nella nostra società. Ma la vera richiesta non riguarda forse la possibilità di una "vita degna" fino all'ultimo istante, fatta di quel che caratterizza l'uomo, la capacità di amare e di essere amati? In Cristo Gesù siamo resi capaci della paradossale ma umanissima esperienza vissuta da san Paolo: "Come afflitti, ma sempre lieti"».

¹ <https://www.nonniduepuntozero.eu/>

² Scola A. (2025), *Nell'attesa di un nuovo inizio. Riflessioni sulla vecchiaia*, Libreria Editrice Vaticana, Roma.

Tra i componimenti premiati nel concorso questo tema è espresso ripetutamente dai nipoti. Francesca Filocamo (alunna di una scuola media di Palermo) in una poesia esprime il suo dolore pacificato spiegando che l'assenza dei nonni scomparsi non rende "vuoti" i suoi occhi, che sono invece "pieni di vita e di ricordi" in quanto riflettono un amore ricevuto e donato che resiste nel tempo. Ecco un piccolo, ma incidente, esempio di alleanza generazionale.

Altro tema ineludibile è quello della solitudine dell'anziano.

Alla tavola rotonda svolta durante il convegno ha preso parte anche mons. Alessandro Damiano, Arcivescovo Metropolitano di Agrigento, il quale, raccontando della sua esperienza di incontro con gli anziani, ha evidenziato come tutti, sia che siano assistiti in famiglia sia che risiedano in una struttura apposita, vivono con fatica la solitudine. «Ma tutte queste esperienze di vita - ha commentato - hanno una cosa in comune: il velo della tristezza. Perché l'anziano, il nonno, messo fuori dalla propria casa e in un ambiente diverso, dove deve condividere la giornata anche con persone che non ha scelto, deve accettare questo sacrificio. Fare compagnia ai nostri anziani è un impegno che non possiamo disattendere». Il tema della solitudine e della compagnia agli anziani apre un altro terreno di impegno comune che può coinvolgere la Fnp e gli associati di Nonni 2.0 imboccando vie nuove e diverse da quelle delle tradizionali "visite domiciliari" utili a far trascorrere il tempo, ma poco utili a mobilitare gli anziani a trasmettere quel patrimonio di storie, esperienze e vita di cui sono custodi.

Ecco l'incipit della lettera che Arianna Donada, della Scuola Media "Don Bosco" di Tolmezzo (UD) ha scritto al nonno che non c'è più: «Caro nonno, avrei sempre voluto conoscerti, fin da quando ho memoria. Non mi hanno mai parlato molto di te; l'unica cosa che so è che, quando mamma ti ha fatto vedere l'anello di fidanzamento che le aveva regalato papà, tu eri a letto, eri già ammalato e non parlavi, ma nonna mi ha sempre detto che in quel momento i tuoi occhi sono comunque riusciti a comunicare grandi cose. Nonnut è una donna forte, vero? Ha ottantanove anni ed è ancora perfettamente lucida. A volte mi chiama Eleonora, ma non importa, perché io so che in realtà si sta riferendo a me. Altre volte si lamenta che dorme poco, poi però la senti russare fin dal piano di sopra. Io penso che in parte lo faccia per attirare l'attenzione. Dice di essere sempre sola ma il più delle volte è al telefono con qualche amica. Forse quello che le manca davvero sei tu. Quando parla del passato, le vengono gli occhi lucidi e il magone; soprattutto se l'argomento sei tu». Come si può notare vi è un passato che i giovani sanno vivere nel presente, senza indulgere a sentimentalismi o astrattezze.

In una società dal vorticoso procedere, occupato da tablet e telefonini, sembra non ci sia più spazio per ricevere dagli avi quel patrimonio di esperienza e di senso del vivere, che non può essere sostituito dalla mera conoscenza di date ed eventi. Preoccupati solo di conservare ricordi, si pensi alle tante fotografie che scattiamo quotidianamente e che poi dimentichiamo, abbiamo perso la dimensione della memoria che gli anziani sanno invece gelosamente custodire. La memoria, anche se fatta da spezzoni di ricordi, sta dentro il tessuto di una continuità ed è ciò che offre uno sguardo positivo sul passato ed una prospettiva positiva anche sul futuro.

Questo percorso porta ad un altro punto nodale mirabilmente descritto tanti anni fa dal teologo Romano Guardini, in un libro ancora attualissimo, intitolato: *Le età della vita*.

Nell'ultimo capitolo ("Diventare vecchi"), l'autore si chiede se la vecchiaia sia solo la conclusione della vita dopo la quale non viene più nulla, oppure abbia un senso proprio, e se non abbia persino un senso buono e profondo. È una domanda che tutti dobbiamo porci. Gli esperti che affrontano queste problematiche spesso ne evidenziano solo gli aspetti negativi: si parla di anziani solo in quanto persone

da assistere. Non è così: l'anziano ha ancora molto da dire, ha ancora un contributo importante da dare. La statistica ci dice che quando una persona va in pensione ha ancora il 20% della vita da vivere. E allora questo pezzo di vita va considerato come un peso da sopportare oppure come una risorsa da mettere a disposizione innanzitutto di sé stessi e poi di tutta la comunità in cui si vive e dell'intera società?

Romano Guardini scrive: «..., anche la vecchiaia è vita. Non significa solo il lento esaurirsi di una fonte, dalla quale non sgorga più nulla; o lo svigorirsi di una forma che una volta era forte e in tensione; ma è essa stessa vita, con una propria modalità e un proprio valore».³ Dobbiamo acquisire questo giudizio come pensiero interiore da mettere a disposizione di tutta la società. L'anzianità è un tratto dell'intera vita, non è la discesa che porta alla fine della vita. Possiamo dire in modo non presuntuoso che siamo una risorsa proprio perché è ancora una vita. Una vita che ha un significato, che ha una utilità. Ma tutti devono però affermare che comunque l'anziano, soprattutto se ancora autosufficiente, è una vita, una vita forse diversa, ma sempre una (fase della) vita. Guardini descrive anche l'utilità della vita a partire dall'infanzia. Una utilità collegata da un filo rosso che rende positiva la vita intera. E l'anzianità non è altro che un pezzo di questa vita. Non è l'attesa rassegnata di una fine, ma è la responsabilità di dare alla società il proprio apporto. Poi, come tutte le cose della vita, la vecchiaia può essere vissuta bene o male.

Ci sono almeno due condizioni per poter vivere bene la vecchiaia.

La prima è che essa sia accettata, non sopportata. Non bisogna far finta di essere ancora giovani. Non poter correre come una volta vuol dire capire qual è il compito oggi, non illudersi che con qualche farmaco si possa tornare ad essere come prima. Bisogna saper dare il contributo tipico di questa età, cioè portare nel mondo la saggezza che caratterizza gli anziani non incattiviti, di cui il mondo ha assolutamente bisogno. Oggi viviamo in un clima in cui si va avanti per slogan. La saggezza dell'anziano deriva dal fatto che la vita intera vissuta gli ha fatto capire come affrontare le difficoltà. Quindi l'anziano non è più tutto teso a rispondere in modo istintivo o parziale alle provocazioni della vita. La saggezza sta nel capire che la vita intera porta con sé gioie e dolori, ma ha una positività, un ultimo destino buono.

La seconda è che anche la comunità deve accettare l'anzianità, mettendo in moto tutta la solidarietà possibile verso la persona anziana, ma è la società che deve accogliere la presenza dell'anziano come risorsa positiva.

Il professore Giancarlo Blangiardo, già presidente dell'Istat, docente emerito di demografia all'Università di Milano-Bicocca, ha di recente scritto: «Ci sono persone che, anche da pensionate, possono continuare a rimanere attive. Più o meno, ci sono mezzo milione di persone pensionate, fra i 50 e i 74 anni, che però sono ancora occupate, più della metà dei quali lavorano perché fanno quello che gli piace. C'è una potenzialità che non dobbiamo perdere: non dobbiamo lasciare andare via i giovani, ma neanche privarci di persone obbligandole ad andare a giocare a bocce mentre potrebbero continuare a fare un mestiere».

Il "mestiere" prevalente tra gli anziani è certamente quello dei nonni. Basta guardarsi in giro per riconoscere che gli anziani sono una risorsa ineliminabile del welfare a tutti i livelli, dal locale al nazionale. Gli anziani aiutano e sostengono tutta la società innanzitutto con i servizi che rendono alle

³ Guardini R. (2022), *Le età della vita. Il loro significato etico e pedagogico*, Morcelliana, Brescia, pag. 121.

famiglie da cui provengono, prendendosi cura dei nipoti, accompagnandoli a scuola o alle attività pomeridiane, facendo fare i compiti, offrendo anche possibilità ludiche che i genitori che lavorano non possono assicurare. Se si dovesse monetizzare la quantità di tempo che i nonni dedicano ai nipoti giungeremmo a numeri da capogiro. Ma non dobbiamo dimenticare che i nonni aiutano nipoti e figli anche economicamente, sostenendo spese (viaggi, istruzione, sport, regali essenziali in natura, ecc.) che la singola famiglia non è in grado di garantire. Speriamo che la politica se ne accorga sempre di più, magari detassando parte di queste spese sostenute dai nonni invece che dai genitori.

Vi è poi un aspetto poco visibile ma molto urgente che attiene all'emergenza educativa. Un anziano che vive bene la propria anzianità aiuta la famiglia. Oggi sembra che nessuno abbia il coraggio di educare. Infatti, per educare ci vuole il coraggio dell'impopolarità. E questo vale soprattutto per i genitori quando devono correggere i figli. Per questo non è facile educare. Comporta una presenza di autocoscienza in ciascuno e talora comporta anche una presa di posizione che consta impegno e fatica. I nonni sono facilitati dalla natura che li rende affettuosi verso i nipoti; questo affetto è una risorsa per l'educazione. Guardini in un altro passo del suo libro scrive: «Chi diventa vecchio nel modo giusto acquisisce la capacità di comprendere la totalità della vita».⁴ E questo vale per qualunque educatore quando si rivolge a bambini, giovani, adulti o anziani. Richiamare alla importanza del particolare senza connetterlo con la totalità della realtà è inefficace. L'anziano, il nonno, è più in grado di avere in testa la totalità della vita e quindi può dare un contributo che i genitori spesso non possono dare, non per ignoranza o noncuranza, ma perché nell'itinerario della vita non hanno raggiunto ancora quel livello di maturità.

Da ultimo, un grande anziano da poco scomparso, papa Francesco, ci ha lasciato la sua testimonianza di indomito testimone. La sua catechesi del mercoledì è racchiusa in un bel libro: *La lunga vita. Lezioni sulla vecchiaia*. Soprattutto con gli ultimi anni della sua esistenza ci ha insegnato come gli anziani possano essere protagonisti del futuro, quello proprio e di tutta la società.

⁴ Op. cit., pag. 124.

Contributo allo studio del moderno apprendistato (un libro di Matteo Colombo) di Redazione



Quello di Matteo Colombo, presidente della Fondazione Adapt e tra i maggiori studiosi italiani dell'apprendistato, è un volume assolutamente prezioso.

In un contesto in cui l'apprendistato stesso sembra attraversare un declino irreversibile, questo volume propone una rilettura storica e istituzionale dell'istituto, indagandone le origini e l'evoluzione attraverso il prisma dei corpi intermedi.

La ricostruzione del giovane ricercatore ha inizio con l'approfondimento del ruolo svolto dalle corporazioni di arti e mestieri nel periodo preindustriale, quando l'apprendistato era parte di un sistema collettivo di costruzione delle competenze, di regolazione del lavoro e di diffusione dell'innovazione. Il libro analizza il passaggio dalla regolazione corporativa all'intervento sindacale dell'età industriale, fino al

crescente ruolo dello Stato nella formazione dei lavoratori, offrendo uno sguardo originale sulla metamorfosi dell'apprendistato nella modernità.

"Contributo allo studio del moderno apprendistato" è un libro corposo, quanto utilissimo, destinato a studiosi delle relazioni industriali, storici del lavoro, ma anche a decisori pubblici e operatori della formazione.

Il volume offre strumenti concettuali utili a ripensare l'apprendistato in chiave moderna, valorizzandone la dimensione sistemica e il potenziale strategico per affrontare le sfide poste dalle trasformazioni e transizioni in atto a partire dagli insegnamenti offerti dalla lezione del passato.

M. Colombo, *Contributo allo studio del moderno apprendistato. Una lezione dal passato su mestieri, innovazione, corpi intermedi*, Adapt University Press, 2025.

Primo commento alla legge di iniziativa popolare sulla partecipazione dei lavoratori (approvata dal Parlamento il 14 maggio 2025)

a cura di Michele Tiraboschi, Adapt 2025



Dentro il processo di partecipazione è insito un principio pluralistico, le opinioni e i punti di partenza sono differenti, ma tutti chiedono di essere ascoltati e coinvolti.

Allo stesso modo diverse sono le forme e modalità di partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

La legge di iniziativa popolare approvata dal Parlamento lo scorso 14 maggio 2025 indica ben quattro forme o, meglio, dimensioni della partecipazione: non solo la partecipazione gestionale e quella economica e finanziaria, ma anche la partecipazione organizzativa e quella consultiva.

Questo volume è disponibile in digitale in modalità open access oppure acquistabile in versione cartacea.

Per scaricare il volume online:

https://www.adaptuniversitypress.it/wp-content/uploads/2025/05/2025_aavv_partecipazione_EBOOK.pdf

Il giornalismo ha un futuro? Un nuovo libro di Carlo Sorrentino

di Alessandro Sorani



Ogni giorno prendiamo decisioni importanti basandoci sulle informazioni di cui disponiamo, eppure, proprio mentre le informazioni sembrano moltiplicarsi all'infinito, il giornalismo attraversa una crisi profonda.

Il motivo? Non detiene più in esclusiva il controllo sulle notizie. Oggi chiunque può diffondere contenuti e “fare informazione” sui social e sulle piattaforme digitali. Ma informare non significa semplicemente trasmettere dati: significa offrire un contesto, spiegare, interpretare. È qui che il giornalismo, quello vero, resta un presidio fondamentale per la tenuta democratica, per la formazione dell'opinione pubblica e per chi — come il sindacato — ha il compito di rappresentare e decidere.

L'autore analizza i cambiamenti che hanno investito l'informazione negli ultimi decenni e le conseguenze che questi stanno avendo sui meccanismi decisionali, sulla formazione dell'opinione pubblica e sulle dinamiche del potere, entra in profondità sui cambiamenti

introdotti dal digitale, l'esplosione dei social media e la crisi delle testate tradizionali. L'autore non si limita ad una mera analisi storica, propone soprattutto una serie di scelte concrete per consentire al giornalismo di continuare a svolgere il suo ruolo: non come memoria del passato, ma come strumento vivo e necessario per il futuro.

Carlo Sorrentino (2025), *Il giornalismo ha un futuro. Perché sta cambiando, come va ripensato*, Bologna, Il Mulino.

Federico Capeci, Valentina Meli, Endri Basha, *NEET. I 7 volti di una generazione in attesa. I disagi, le aspettative e gli interventi possibili.*

di Luigi Lama

Sul divano a guardare un episodio dopo l'altro delle serie TV, con cuffie e joystick davanti alla playstation, con lo sguardo fisso a scrollare il cellulare. Sono queste le immagini che collegavo ai NEET, giovani tra i 15 e i 34 anni che sono *Not in Employment, Education, or Training*, ovvero che non sono occupati, né impegnati nello studio né in attività di formazione. Uso l'imperfetto perché ora, dopo aver letto il libro di Capeci, Meli e Basha appena pubblicato da Franco Angeli, sono più cauto. Ancora una volta ho scoperto che la realtà è molto più complessa delle semplici rappresentazioni costruite nella mia mente. Un limite che in questo caso, probabilmente, condivido con molti altri, pensando al successo degli "sdraiati" di Michele Serra, prima un libro di una dozzina d'anni fa, poi uno spettacolo teatrale e un film.

NEET di Capaci, Meli e Basha ha l'obiettivo dichiarato di combattere questi stereotipi e offrire uno sguardo nuovo e approfondito sul fenomeno NEET, cercando di integrare dati statistici ed economici con elementi psicologici, culturali e generazionali.

L'analisi parte proprio dai connotati delle generazioni. Oggi in Italia convivono: Silent Generation (cresciuta nella metà degli anni Quaranta e anni Cinquanta); Baby Boomers (cresciuti tra la metà degli anni Sessanta fino agli anni Settanta); Generazione X (cresciuta tra gli anni Ottanta e anni Novanta); Millennials o Generazione Y (cresciuti negli anni Duemila); Generazione Z o Centennials (cresciuti nel secondo decennio degli anni Duemila e ancora oggi in formazione). A queste si aggiunge la Generazione Alpha, i bambini e preadolescenti di oggi, plasmati dagli eventi del decennio corrente.

Ogni generazione si distingue per caratteristiche valoriali e culturali uniche, influenzate dal contesto storico in cui ha vissuto nei propri anni formativi. Un'affermazione che può sembrare eccessiva rispetto ad altri fattori che influiscono sui connotati personali come la famiglia, il suo status, il patrimonio economico e culturale, il territorio, il livello e il tipo di studi. È vero, questi fattori non vanno trascurati e gli autori non lo fanno, ma da almeno un secolo le differenze fra generazioni si sono fatte molto più marcate che in passato. È evidente l'impatto della tecnologia e dei suoi rapidi mutamenti sulla vita quotidiana. Karl Mannheim, sociologo tedesco, introduce nel 1928 il concetto di generazione come fenomeno sociale e culturale, non semplicemente biologico. Una generazione si distingue quando un gruppo di adolescenti inizia a vedere le cose in modo diverso dagli adulti. I contesti economici, sociali, culturali e politici influenzano i giovani, nel loro momento di crescita, più degli adulti, che invece tenderanno a interpretarli con gli occhi delle loro esperienze passate, e contribuiscono a definire tratti personali persistenti.

Le generazioni elencate sono presenti nel mondo del lavoro. Anche la Silent, la più anziana, non è fatta solo di pensionati. È la più numerosa: 14 milioni e 358 mila persone, pari al 23,8 della popolazione italiana. Spesso è influente, tutt'altro che silenziosa: molti titolari di imprese, affermati docenti, stimati professionisti, vertici istituzionali, opinionisti dei media tradizionali e non solo, hanno almeno 65 anni d'età. Spesso i traguardi raggiunti sono considerati la prova che si è fatta la cosa giusta e quindi alle generazioni seguenti basterebbe seguire l'esempio degli anziani.

Essere consapevoli delle differenze fra generazioni aiuta a ridurre gli scontri, chiusure nel “noi giusti e voi sbagliati”. Il superamento dei pregiudizi per costruire relazioni proficue vale per tutte le generazioni, ma è più importante per chi ha maggiore potere e responsabilità. Quindi anche per chi opera nel sindacato, a qualsiasi livello. Il nostro potere in molti casi è limitato, ma svolgere in modo efficace la funzione di rappresentanza comporta il saper dialogare con tutte le generazioni presenti nei luoghi di lavoro, non appiattirsi nel riferimento a quella numericamente più consistente, e favorire l’ascolto e la reciproca comprensione. L’età media della popolazione italiana è di oltre 48 anni, quella dei dipendenti della maggior parte delle aziende ancora di più, ma per dare un futuro al sindacato occorre dare una particolare attenzione ai giovani. Viene affermato con forza in tutti i congressi, metterlo in pratica non è facile e questo libro offre stimoli interessanti.

Sono NEET sia persone che si pongono al di fuori del mercato del lavoro, sia chi invece cerca una occupazione. Nei luoghi di lavoro non troviamo NEET, ma ci sono soggetti che lo potrebbero diventare o che lo sono stati e si trovano ancora in una situazione di confine.

Infatti il fenomeno NEET in Italia è rilevante: siamo stabilmente tra i Paesi con le percentuali più elevate. Nel 2022 eravamo al 20,8%, poi nel 2023 scesi al 18%, ma Eurostat ci comunica che siamo circa 10 punti sopra la media Ue e solo la Romania ha risultati peggiori. Situazione che si combina con i cronici differenziali regionali: nel 2023 la percentuale di NEET rispetto alla popolazione fra i 15 e 34 anni era il 12% nel Nord-ovest, l’11,4% Nord-est, il 13,6% al Centro e il 28,4 nel Mezzogiorno.

Altre differenze statistiche nel fenomeno NEET sono le differenze di genere, con percentuali maggiori per le donne specialmente nel Meridione e fra nati all’estero.

Il contributo originale del libro consiste nell’indagine sulle dinamiche psicologiche e generazionali che influenzano il fenomeno NEET. È frutto dell’osservazione diretta e della ricerca Kantar Italia 2025, *Studio sulla percezione dei giovani italiani verso il mercato del lavoro*.

Sono identificate cinque tensioni principali che formano l’acronimo Madei. La M è “Marginalizzazione”, che consiste in uno stato di esclusione sociale, economia e culturale che porta all’isolamento. La a è “ansia”, frutto di un senso di insicurezza diffuso, una paralisi per la convinzione dell’incapacità di poter organizzare ed eseguire le azioni che portino a determinati obiettivi. La d è “disillusione” a seguito di esperienze che hanno generato la convinzione che il lavoro non porta né sicurezza economica né gratificazione personale. La e è “*entitlement*”, la convinzione di meritare opportunità che soddisfino appieno le proprie aspettative personali e professionali, rendendo difficile accettare compromessi. I sta per “idea del lavoro”, ovvero una concezione che lo vede come fonte di stress, alienazione e conflitto con la vita privata.

Sulla base di queste cinque tensioni fondamentali e dell’incrocio fra due polarità estroversione-introversione e passività-assertività gli autori hanno classificato in sette tipologie i soggetti NEET esaminati nella ricerca. Ne riporto le definizioni in modo estremamente sintetico.

Disillusi: speranze infrante e rabbia. Si sono confrontati con il mondo del lavoro, anche da giovanissimi, e ne sono usciti reagendo a condizioni percepite come irrispettose, umilianti. Riguardo al modello Madei prevalgono d, disillusione, appunto, e i, idea di lavoro, che deve rispecchiare condizioni lavorative considerate dignitose.

Ambiziosi: inseguimento del sogno perfetto. Sono i più istruiti, con laurea più di uno su tre, e in maggioranza ragazze; la loro idea che l’impegno e l’eccellenza aprano le porte genera desideri che

faticano a conciliarsi con la realtà del mercato del lavoro. Sono potenziali cervelli in fuga. Rispetto a Madei prevalgono la e e la i.

Sabbatici: fermarsi per capire la direzione. Scelgono coscientemente di prendersi una pausa per riflettere, orientarsi e affrontare il futuro con determinazione. La questione cruciale è la durata. Analogamente agli ambiziosi, nel Madei prevalgono e, affermando la legittimità del prendersi il tempo per fare le proprie scelte, e i, avendo una idea di ciò che deve rappresentare il lavoro.

Sacrificati: tra cura e rinunce personali. Sono uomini e, prevalentemente, donne costretti ad abbandonare lavoro o formazione per il ruolo di *caregiver* o genitori a tempo pieno. Nel profilo Madei spiccano marginalizzazione e disillusione, in un contesto che non dà sostegno a chi deve bilanciare lavoro e cura.

Fragili: combattere contro le proprie paure. Sono giovani con problemi di forte insicurezza e spesso anche di salute mentale. Spesso si sentono soli nell'affrontare i loro problemi, facilmente banalizzati con il semplice sollecito a cambiare. Marginalizzazione e ansia sono gli elementi che descrivono la loro condizione nel modello Madei.

Disorientati: bloccati nell'imbarazzo della scelta. Di fronte a un panorama di possibilità non si sentono in grado di decidere. Privi di un obiettivo chiaro per paura di fallire o per insufficiente fiducia nella scelta. Anche per loro prevale marginalizzazione e ansia.

Svincolati: fuori dagli schemi, liberi dai vincoli. Sono concentrati su sé stessi, attratti dal fare esperienze per alimentare la propria crescita personale senza pensare al futuro lavorativo. Connotati del loro profilo sono *entitlement*, espresso dalla convinzione che seguire le passioni sia un diritto legittimo e non un lusso, e da un'idea di lavoro, che deve integrarsi armoniosamente con lo stile di vita.

Le tipologie illustrate, con le loro specificità, mostrano che non esistono soluzioni valide per tutti i casi. La consapevolezza della complessità del fenomeno NEET è condizione necessaria per affrontarlo da parte di tutti i soggetti che possono intervenire: le famiglie, la scuola e le agenzie formative, le istituzioni pubbliche e le aziende. Una comprensione a cui possiamo contribuire come sindacato grazie alle reti di ascolto costituite dalle nostre rappresentanze, radicate ed estese nella realtà sociale, nel concreto di aziende e territori.

Federico Capeci, Valentina Meli, Endri Basha, (2025). *NEET. I 7 volti di una generazione in attesa. I disagi, le aspettative e gli interventi possibili*, Milano, Franco Angeli.

Programma finale della conferenza internazionale

Advancing Industry 5.0, Building Skills, Enhancing Employee Voice and Driving Workplace Innovation.

(Promuovere l'Industria 5.0: sviluppare competenze, valorizzare la voce dei lavoratori e sostenere l'innovazione sul posto di lavoro)



La conferenza, che si terrà a Lovanio (Belgio) il **16 e 17 giugno**, prevede la cooperazione congiunta di quattro diversi progetti europei e l'esposizione dei risultati di un call for paper internazionale.

Ai lavori parteciperanno 56 relatori e relatrici tra cui rappresentanti di Etui, Ces e Industrial Europe.

Il **Centro Studi Cisl** e la **Fondazione Ezio Tarantelli** esporranno la ricerca comparata su 14 casi europei di partecipazione diretta dei lavoratori nell'ambito manifatturiero, elaborata in collaborazione con il Prof. Luciano Pero.

Per questioni logistiche non sarà possibile potrà seguire la conferenza da remoto, in ogni caso trasmettiamo sia il programma che i materiali principali del progetto **Broadvoice** sulla partecipazione diretta che vede impegnate sia la **Cisl** che la **Fondazione Ezio Tarantelli** e che è uno dei quattro promotori dell'evento.

Advancing Industry 5.0
Building Skills, Enhancing Employee Voice and Driving Workplace Innovation
16th June and 17th June
Irish College, Leuven, Belgium

Programma

<https://workplaceinnovation.eu/event/advancing-industry-5-0/>

Materiali del progetto Broadvoice (in lingua inglese e italiana)

<https://workplaceinnovation.eu/broadvoice/>

Premio: “L’innovazione didattica e di sistema” Associazione Luisa Ribolzi

È stato bandito un premio è intitolato a Luisa Ribolzi, studiosa nel campo della Sociologia dell’educazione e della famiglia, per l’impegno profuso in tutta la propria vita professionale come ricercatrice e docente presso Università degli Studi di Trento, Università Cattolica Sacro Cuore di Milano, Università degli Studi Aldo Moro di Bari, e Università degli Studi di Genova, già rappresentante dell’Italia presso l’OCSE e già Vicedirettrice dell’ANVUR.

Obiettivo del premio è supportare il sistema educativo e mantenere vivo il ricordo di Luisa Ribolzi presso la comunità scientifica, le Università e le scuole italiane che l’hanno vista come protagonista attiva e maestra di vita.

Il concorso intende premiare sia un docente, sia un Istituto scolastico che abbiano realizzato un progetto didattico/educativo innovativo, negli anni scolastici 2023/24 e/o 2024/25, avente come obiettivi almeno una delle seguenti tematiche:

- il contrasto all’abbandono scolastico,
- l’innovazione didattica orientata alla personalizzazione e allo sviluppo dei talenti degli studenti,
- l’orientamento finalizzato alla promozione delle motivazioni e caratteristiche personali di ogni studente,
- la valutazione dei processi di apprendimento,
- lo sviluppo delle competenze cognitive e non cognitive.

Vengono messi a bando n. 2 premi dell’importo di euro 1.000,00 (mille/00) per i docenti, e di 1.500,00 (millecinquecento/00) per gli Istituti.

Ecco il link al quale accedere per presentare la domanda con tutte le informazioni e le scadenze:

<https://oppi.it/corsi/bando-per-lassegnazione-del-premio-linnovazione-didattica-e-di-sistema-associazione-luisa-ribolzi/>

n. 6 | giugno
2025

ISSN 3035-3955

il
**PRO
GET
TO**

Sindacati e cultura

di Giulio Pastore

Discorso del Segretario generale Cisl Giulio Pastore al II Convegno di studi di economia e politica del lavoro, Roma, 18 gennaio 1957

(...) Il movimento sindacale è sorto e si è sviluppato sotto la spinta degli interessi di importanti settori sociali, di quei settori più deboli della società e più bisognosi di sostegno e di potere.

La dimensione, tuttavia, cui è assurto il movimento sindacale e l'importanza relativa che la sua azione ricopre nello sviluppo economico e sociale hanno aumentato le responsabilità degli organi dirigenti di esso e quindi il bisogno, nello svolgimento della loro azione, di cooperazione ed illuminazione da parte dei poteri intellettuali riconosciuti, se così è consentito di esprimermi, sia pure nelle forme che garantiscono l'autonomia e l'indipendenza di comportamento.

Nello stesso tempo siamo convinti che non inutile può essere proprio a coloro che hanno la responsabilità di rappresentare la ricerca scientifica, l'offerta di cooperazione del movimento sindacale. Gli alti studi in Italia, in specie la scuola superiore, cumulano alla responsabilità di assicurare il progresso della scienza e l'acquisizione perenne della verità, anche quella di formare le forze intellettuali e dirigenti della vita economica e sociale della nazione, quelle forze che saranno impegnate a garantire il progresso civile nei suoi aspetti pratici.

E poiché la forza della verità nelle scienze morali non è mai disgiunta dalla ricognizione dei fatti in cui si manifesta l'evoluzione dell'uomo e della società, il sindacato, come fatto caratteristico della società moderna, può costituire un importante oggetto della ricerca scientifica. Dalla consapevolezza della realtà sindacale ed associativa dei lavoratori, possono infatti trovare beneficio il corso degli studi storici, economici, giuridici, che alla società moderna si riferiscono e le ricerche particolari nei sopradetti campi di studio. (...)