

Supplemento al numero 52 - anno 77 - Mercoledì 19 marzo 2025

# via Po

Conquiste del Lavoro

ECONOMIA

A magnifying glass with a gold handle is positioned in the foreground, focusing on a group of people in a business setting. The background is blurred, showing several individuals in professional attire engaged in conversation. The lighting is warm and bokeh, suggesting an indoor event or conference.

Giovani imprenditori  
cercasi

# La nuova materia prima

**P**erché si va altrove» e perché è (anche) di chi resta il problema? Il pamphlet a cura di Lorenzo Benassi Roversi in libreria per Edizioni Lavoro con «Attrarre il talento», ci mostra una questione di politica industriale: non riguarda le (sole) aziende e il gioco di mercato, non basta l'a-

zione del pubblico. «Se consideriamo le ragioni per cui i giovani formati e preparati guardano all'estero, ne troviamo di molto valide. D'altronde, non si emigra per sola vocazione all'avventura. Troppo spesso il male minore, piuttosto per la realizzazione del sogno professionale. Innanzitutto, va con-

di  
**BENEDETTA  
COSMI**

siderato che i salari nel nostro Paese sono inadatti a rispondere alle aspettative professionali». Bloccati insieme alla produttività, non adeguati, a percorsi di carriera, stagnanti, i lavoratori italiani si trovano in una spirale perversa di bassa produttività-bassi salari-bassa mobilità. Tra il 1991 e il 2022 gli stipendi italiani sono cresciuti (si fa per dire) dell'1%, contro una media Ocse del 32,5%, come attestato dal report dell'Inapp (il quale sottolinea come svantaggiata sia stata la dinamica salariale italiana rispetto ad altri Paesi). Italia al 27° posto sui 34

Paesi Ocse con 44,9 mila euro annui, al di sotto della media Ocse (53,3 mila euro), e decisamente lontana dai salari medi corrisposti ai lavoratori di Austria, Danimarca, Belgio o Germania (dai 55 ai 65 mila euro). Se dal conseguimento del titolo universitario non si ottiene un adeguato salto retributivo, significa che i titoli di studio non sono all'altezza delle aspettative del mercato. Un'indagine Alma-Laurea, che analizza la redditività degli studi, ha evidenziato che il 50% del campione non supera i 1.500 euro netti al mese dopo il titolo di studio.

Si sottostima quella che Emmanuele Massagli sotto il capitolo di quarta rivoluzione industriale chiama la nuova materia prima, il talento. (Il volume fornisce strumenti di lettura e soluzione dalla più grande tradizione sindacale italiana. Incoraggia la formazione continua, i servizi di placement, documenta esperienze della Cisl, il ruolo del dialogo sociale, una visione di welfare sui fondi europei e in particolare vi è una sezione di studio sulla legge talenti in Emilia Romagna). Sull'attualità, i discorsi su salari, costi abitativi, servizi. Che sono il contesto quando si parla di «missmach». L'immagine più efficace: «La classe disagiata e l'esigenza di una politica nazionale per i talenti». Il filosofo Raffaele Alberto Ventura ha definito tale situazione col termine bovarismo, strumento della frustrazione di una generazione intera che si è indebolita nel mondo del lavoro. Rispetto a quella classe agiata, descritta da Thorstein Veblen che, attraverso il lavoro dei più, ha visto aprirsi le porte dell'ascensore sociale e investire la scala del potere economico e



di posizionamento sociale. Quella dell'attrazione del capitale umano come sfida strutturale riguarda la questione di una competizione per i talenti nella prospettiva di qualità e innovazione del sistema. Secondo il rapporto annuale Decoding global talent condotto da Boston Consulting group (BCG), il 23% dei lavoratori «degli altri Paesi avanzati» ha cercato opportunità all'estero, e il

63% per periodi medi lunghi. «La sfida dei prossimi anni è quella di affermare l'Italia non soltanto nelle guide turistiche, ma anche negli elenchi delle mete ove è più interessante, proficuo, stimolante e perché no? - piacevole lavorare.

Lorenzo Benassi Roversi (a cura di), **Attrarre il talento**, Edizioni Lavoro, Roma, 2024, pag 176, 20,00 euro





# Storie di cambiamento

**A**l centro del volume, scrive Dario Di Vico nella prefazione, ci sono le storie di quattro Pmi della filiera mecatronica di Reggio Emilia che affrontano le sfide del cambiamento tecnologico e di mercato con una resilienza e una capacità distinctive. Le principali domande poste nel libro sono tre. La prima si chiede quando è necessario cambiare. La seconda, che cosa occorre cambiare per essere innovatori, infine la terza, con chi ci si deve alleare. Le risposte avvengono attraverso l'analisi delle seguenti aziende: "Adel System", che produce dispositivi della comunità elettrica, fattura circa 10 milioni di euro e ha 34 dipendenti; "Redox", produce dispositivi elettronici, fattura quasi 6 milioni di euro e vi lavorano 33 dipendenti; "Mini motor", produce motori elettrici per i settori industriali con successivo arricchimento di elettronica e di informatica, fattura 15 milioni di euro e ha 72 dipendenti; "Nicolini & C", produce motori trifase e monofase, fattura 15,5 milioni con un organico di 40 dipendenti. Tutte queste aziende sono consapevoli che l'innovazione richiede non solo capacità di creazione, ma anche quella della sua introduzione sul mercato. Quindi, in ultima analisi, le buone idee innovative devono avere uno sbocco positivo nell'accettazione

di  
**SALVATORE  
VENTO**

da parte dei clienti. Non esiste un mercato generico, è l'impresa che lo crea, individuando precisi segmenti (fasce omogenee di clienti), occorre cioè capire che cosa i clienti hanno effettivamente bisogno e adeguarvi il "sistema di offerta": sia dei prodotti, sia dei relativi servizi. La "business idea" agisce all'interno di un triangolo: conoscere il mercato e i propri clienti, verificare la sostenibilità tecnologica e commerciale, sviluppare una struttura organizzativa coesa, dinamica e flessibile.

Dallo studio proposto nel libro si possono individuare delle "lezioni dell'imprenditore della porta accanto" relative all'organizzazione, alla tecnologia, al fenomeno innovativo come cultura organizzativa; da queste lezioni ne deriva la costruzione di idealtipi dell'imprenditore che innova. Organizzare significa differenziare struttura e ruoli, e poi cercare di integrarli. Essere ben organizzati significa avere reparti e persone che collaborano, competenze che si integrano, comunicazione efficace, regole adattabili alle circostanze, processi decisionali rapidi, cultura orientata al servizio del cliente e alla qualità. Infine, l'impresa si deve confrontare con l'ecosistema circostante, che è costituito dagli attori esterni all'azienda

favorevoli ai processi innovativi. La collaborazione tra imprese, enti pubblici, università e centri di ricerca, favorita da politiche pubbliche a supporto dell'innovazione, crea l'ambiente adatto alla crescita tecnologica e alla sostenibilità. Secondo Ferdinando Uliano, segretario generale della Fim Cisl, è importante indagare anche la dimensione del rapporto organico con il sindacato, che in molte realtà rappresenta un elemento capace di influenzare, attraverso la capacità negoziale e la partecipazione, i processi di innovazione organizzativa e di sostenibilità sociale. Gli autori, Ciapetti e Nicolini, sostengono, infatti, che i sindacati possono svolgere un ruolo rilevante soprattutto attraverso la contrattazione di secondo livello in modo che i lavoratori non vengano lasciati indietro nei processi di cambiamento in atto, oggi molto centrati sulla digitalizza-



SOCIETÀ CIRCOLARE

Lorenzo Ciapetti e Giuliano Nicolini

## IL POSTO DELL'INNOVAZIONE

*Comprendere come si innova per migliorare le organizzazioni*

con contributi di Dario Di Vico, Ferdinando Uliano, Vincenzo Colla

EDIZIONI **LAVORO**

zione. Vincenzo Colla, assessore della Regione Emilia-Romagna, sostiene che nel contesto della sfida globale dell'innovazione, la componente pubblica agisce da leva per stimolare la ricerca, sostenere le iniziative aziendali e, in definitiva, aumentare il valore aggiunto delle imprese italiane. Le Pmi della via Emilia rappresentano, secondo Colla, un modello d'eccellenza in cui la creazione di valore passa attraverso la formazione continua, l'inclusione delle competenze digitali e il dialogo aperto tra dirigenti e lavoratori.

In questo "oceano-mare dell'innovazione" la vera sfida è bilanciare tradizione e cambiamento, preservando l'identità delle imprese, mentre si adattano alle esigenze di un mercato globale sempre più competitivo e sostenibile.

Lorenzo Ciapetti e Giuliano Nicolini, **Il posto dell'innovazione. Comprendere come si innova per migliorare le organizzazioni**, con contributi di Dario Di Vico, Ferdinando Uliano, Vincenzo Colla, Edizioni Lavoro, 2024, pp. 184



# Gli anni belli di una vita

**P**er dirla tutta in assoluta franchezza e vantaggio, l'impegno gratuito, la passione, la militanza, dove la lealtà ha sempre fatto premio sulla fedeltà, sono i tratti distintivi di questa storia. E l'amicizia il collante inscindibile che ho condiviso con molti». Così Ambrogio Brenna introduce il racconto della sua vita per offrirlo a quanti, soprattutto giovani, si affacciano alle prime esperienze di azione nel sindacato, nella politica o nel volontariato. Un racconto che si snoda su due binari, sui quali corrono e s'intrecciano, in un dono reciproco, due storie parallele: quella dell'io narrante e quella di sua sorella. Nati lo stesso giorno, il 30 marzo 1950. Lui a Senago, in una cascina nell'hinterland milanese; lei - la Fim Cisl - nel capoluogo lombardo, dove venne firmato l'atto costitutivo della federazione. Il primo ha arricchito il sindacato con la sua dote di impegno e di lotte, assemblee di fabbrica, comizi, vertenze, accordi e contratti; la seconda lo ha fatto crescere e formato, dotandolo degli attrezzi necessari al mestiere di sindacalista: capacità organizzative e negoziali, competenze e saperi, ma anche passione e dedizione e un patrimonio di valori che, sotto il denominatore comune di «diritti», si declinano con termini che possono sembrare antichi, ma mai obsoleti, per quanto spesso smarriti: soli-

darietà, dignità, uguaglianza e libertà. L'albero vivo spacca la roccia (Edizioni Lavoro, 2024, prefazione di Bruno Manghi, post-fazioni di Roberto Benaglia e Claudio Martini) è «una storia breve», per usare il sottotitolo voluto dall'autore, che in realtà copre un arco temporale lungo alcuni decenni, nella quale episodi di vita e aneddoti s'intrecciano con il racconto degli eventi che hanno segnato la vicenda sindacale e politica del nostro paese. Fra i primi, il bambino che a 11 anni, con in tasca la licenza di quinta elementare, lavora dal fornaio e, chilometri su chilometri, va in bicicletta a consegnare il pane; fa il garzone da un falegname; poi da un elettricista; infine entra in fabbrica alla Tonolli, azienda

di  
**ROSSELLA  
ROSSINI**

metallurgica di Paderno Dugnano, che a 15 anni lo assume come operaio e lo assegna al reparto piombo, in fonderia: «nell'officina di Vulcano... enormi capannoni... fiammate esplose dai forni, polveri, fumi, rumori fortissimi, aria pesante». S'intossica gravemente, con danni destinati a sfociare in una irreversibile malattia. Fa amicizia con compagni iscritti al sindacato, incontra la Fim Cisl, diventa attivista, conosce gli scioperi e i dirigenti del sindacato milanese: Lorenzo Cantù e Sandro Antoniazzi, che lo presentano a Pierre Carniti. Gli dà la mano e lui risponde con un timidissimo «grazie...». Frequenta i seminari che la Fim organizza per i giovani la domenica mattina, imparando a coniugare vita di fabbrica e formazione e affinando la passione per la lettura. Accanto scorrono gli eventi che scandiscono il libro e la storia: il '68, piazza Fontana, le lotte operaie per la salute, la nascita dei consigli di fabbrica, le manifestazioni e gli scontri con la poli-



zia. Nel '73 è chiamato nel sindacato a tempo pieno come responsabile di zona. La vita è fatta d'impegno sindacale e di studio, lotte e sconfitte, amicizie e solidarietà. Nel '77, assetato di sapere, chiede di andare a Firenze, al Centro Studi Cisl. «È una cosa santa», commenta Manghi, dandogli un elenco di letture («conservo ancora la noticina...»). In Toscana gli dicono che gli studi si fanno di notte: il giorno si lavora. Ecco Piombino e le acciaierie; la nascita della Fim; le accuse di radicalismo rivolte alla categoria e le prime frizioni con la confederazione; la segreteria generale della Fim regionale; la rottura dell'unità tra Fim, Fiom e Uilm dopo l'accordo di San Valentino che, nell'84, taglia la scala mobile; le distanze crescenti tra la categoria e la confederazione. Il clima nel paese è sempre più teso, il terrorismo mieterà vittime illustri anche in ambienti vicini al sindacato. Nell'88 è eletto nella segreteria nazionale di Raffaele Morese, da metalmeccanico diventa siderurgico e affronta le grandi ristrutturazioni. Nella sua vita entrano Italsider, Ilva, Bagnoli, Dalmine, Cornigliano, Servola, Cogne. Poi si cambia di nuovo: informatica e tlc, elettrodomestici e difesa. Sono gli anni della tutela di patrimoni tecnologici e di creatività quali Italtel e Olivetti e delle relazioni industriali partecipative, come nel caso pionieristico di Zanussi. Sono anche gli anni dei Cae, i consigli aziendali europei, e di un rinnovato internazionalismo, che porta la Fim a Betim, nel Minas Gerais brasiliano, a fondare una scuola di formazione sindacale grazie ai contributi raccolti nelle fabbriche metalmeccaniche italiane soprattutto su iniziativa della Fim Cisl: l'impegno nel sindacato è anche strumento di promozione culturale e sociale, nel nostro come in altri paesi. Nel 2000, a seguito della candidatura con Toscana Democratica arriva la politica: due legislature come Assessore allo Sviluppo eco-

nomico nella Giunta di Claudio Martini. Il mandato porta nuove esperienze, nei territori e nei distretti industriali, ma anche nel mondo, con decine e decine di missioni in tutti i continenti che arricchiscono il patrimonio di esperienze e conoscenze già fatte tramite la Fim. Le competenze, le capacità anche relazionali acquisite con l'impegno nel sindacato e l'insegnamento dei suoi maestri - insomma: «l'imprinting di un sindacalista», come dice Benaglia, già segretario generale della Fim-Cisl, ormai consentono all'«impavido Ambrogio», secondo la definizione di Manghi,

di dare del tu alla Storia, incontrare leader mondiali, presidenti, primi ministri e commissari senza smarrire le doti di ottimismo, ironia e allegria che gli hanno consentito anche di affrontare la dura prova della malattia, senza perdere il gusto del buon vivere e della buona cucina. Lo confermano le ricette che, assieme all'inserto fotografico tratto dall'archivio privato dell'autore, arricchiscono un libro istruttivo e profondo, accattivante, vivace e di piacevole lettura. Sì, perché «l'albero vivo spacca la roccia», come Franco Bentivogli non si stancava di ripetere.

Ambrogio Brenna

## L'albero vivo spacca la roccia

STORIA BREVE



EDIZIONI LAVORO