



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

CAPITALE UMANO E SVILUPPO SOSTENIBILE

Mercoledì 25 agosto 2021, ore 12.00

Partecipano

Giancarlo Giorgetti, ministro dello Sviluppo economico; **Luigi Gubitosi**, amministratore delegato e direttore generale Tim; **Stefano Lucchini**, chief institutional affairs and external communication officer Intesa Sanpaolo; **Luca Ruini**, presidente Conai.

Introduce

Giorgio Vittadini, presidente Fondazione per la sussidiarietà.

Giorgio Vittadini. Buongiorno, benvenuti a questo incontro dal titolo: “Capitale umano e sviluppo sostenibile”. Chi ha partecipato al Meeting o l’ha seguito sulla stampa sa che questo è un filone fondamentale riguardo al tema del lavoro, della sostenibilità, della ripresa. Diciamo che abbiamo declinato in termini operativi la battuta dell’anno scorso del premier Draghi: “debito cattivo, debito buono”.

Che succede dopo un anno, cosa stiamo facendo per rendere questo debito buono una possibilità di sviluppo per l’Italia che non ci faccia tornare al 2019, cioè a una realtà asfittica, con le gambe piccole, ma a un Paese che si riprende e che, come è noto, quest’anno avrà un aumento del Pil del sei per cento? Vogliamo che questo non sia semplicemente un fatto episodico, ma la ripartenza di un grande Paese. E allora il tema del lavoro e dello sviluppo sostenibile, coniugando due termini che magari sono affrontati in maniera diversa l’uno dall’altro, sarà fondamentale, come avremo modo di capire.

Prima di vedere un filmato introduttivo, presento i nostri relatori che sono i più titolati a parlarne. Innanzitutto, un graditissimo ospite che ormai viene regolarmente al Meeting ogni anno, scandalizzandoci con le sue battute che non sono mai alla moda, ma ci provocano a un cambiamento: Giancarlo Giorgetti, ministro dello Sviluppo economico. Poi altri personaggi che sono ormai nella storia del Meeting e hanno grandissime responsabilità in questo momento di ripresa: Luigi Gubitosi, amministratore delegato e direttore generale di Telecom Italia; Stefano Lucchini, *chief institutional affairs and external communication officer* per Intesa Sanpaolo; Luca Ruini, presidente di Conai, che è un principe dell’economia circolare.

Il filmato che vedremo illustra il rapporto sul lavoro sostenibile della Fondazione sussidiarietà nel 2021 e come sta cambiando il lavoro in Italia. Ci aiuterà a introdurre il tema del capitale umano.

Questo breve filmato (link al video: <https://youtu.be/lb-mTC3NycY?t=438>) evidenzia le tre questioni che voglio porre ai nostri ospiti. Il lavoro sta cambiando, così come la transizione ecologica e quella digitale. Ma proprio il ministro Giorgetti in un dialogo diceva: “Certo, bellissimo, siamo molto contenti, ma quando chiuderemo una raffineria dove collocheremo quelli che vi sono implicati?”. Faceva l’esempio di un centro avanzato della Porsche a Bari: “Se passiamo alla macchina elettrica tutti quelli che stanno investendo su un altro tipo di tecnologia dove finiranno?”. In un’altra occasione il ministro Cingolani parlava dell’*automotive* in Emilia, e anche la presidente von der Leyen invita ad accelerare su questa strada.



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

Allora la prima domanda è: come permettere una transizione ecologica, digitale, senza l'espulsione della gente dal mercato del lavoro con esiti irreversibili per la vita di tanti?

Il secondo termine che pone il filmato è ormai sulla bocca di tutti: il *mismatching*. Le imprese, infatti, anche quelle qui presenti, stanno cercando lavoratori e pur essendoci disoccupazione, si fa fatica a trovarli. In apparenza è strano, ma non lo è se pensiamo che ci sono due milioni e duecentomila Neet che non lavorano né studiano, che abbiamo 150mila abbandoni scolastici in Italia, che il tasso di laureati è la metà di quello internazionale. Dunque il tema è: come affrontare il *mismatching*? È tutta la settimana che ne stiamo parlando, dato l'interesse che il problema presenta.

L'ultimo tema riguarda il cambiamento di *skills* e a questo proposito ho curato il libro *Viaggio nelle character skills*, cioè in queste nuove caratteristiche della personalità che non sono solo conoscere, ma anche capacità di lavorare in team, di imparare dalla realtà, di essere disposti al cambiamento.

Questi sono dunque i tre temi indicativi, che i relatori evidentemente hanno la libertà di sviluppare come vogliono. Partirei con la prima domanda (abbiamo due cicli di domande) sul primo argomento: come mettere insieme la transizione ormai inevitabile, che tutti vogliamo, e il cambiamento dell'occupazione? Inizia il ministro Giorgetti con le sue abituali provocazioni, che noi ci aspettiamo.

Giancarlo Giorgetti. Parto da una provocazione che mi suggerisce il titolo del Meeting che, come spesso faccio, io contesto. Come politico dico che non mi piace il titolo: "Il coraggio di dire «io»". Mi sarebbe molto più piaciuto: "Il coraggio di dire noi", perché l'Italia ha sempre brillato nella capacità individuale di risolvere i problemi, anche nelle guerre. Siamo famosi per gesti eroici individuali, ma con scarsa capacità di muoverci come sistema. Allora per un politico è fondamentale, specialmente in una fase come questa, recuperare il concetto di noi, cioè di una comunità o collettività. Un noi che sappia che cos'è il nostro passato, che sappia che cos'è il nostro futuro e che sappia in qualche modo immaginare che cosa fare in questo momento. E le sfide che ci vengono poste (la transizione digitale e soprattutto la transizione ambientale) sono impegnative in particolare nella dimensione pubblica e in quella politica, chiamata a uscire dal dibattito e dalla polemica quotidiani, dal provincialismo tipico della politica italiana, per tornare al pensiero lungimirante, che è esattamente proprio della politica vera. A questo proposito, ho detto in un'intervista-dialogo sul Corriere della Sera (e lo voglio ribadire qui) che l'accento posto in questo momento sul tema della sostenibilità ambientale è certo positivo e condivisibile, ma deve essere assolutamente sposato con altri due pilastri che in qualche modo oggi vengono accantonati: la sostenibilità sociale e quella economica, altrimenti l'impianto risulta zoppicante. Noi abbiamo vissuto negli anni Sessanta l'accento sulla sostenibilità economica, quindi sul fare profitto ai danni anche dell'ambiente, senza tutele di carattere sociale (e sappiamo perfettamente che cosa abbia significato in quegli anni a danno soprattutto dell'ambiente). Abbiamo poi attraversato la fase della sostenibilità sociale, con garanzie di ogni tipo che hanno messo in difficoltà anche il sistema delle imprese per quanto riguarda la sua tenuta e la sua possibilità di competere a livello internazionale. Adesso mettiamo l'accento sulla sostenibilità ambientale, ma dobbiamo cercare di coniugare queste tre dimensioni, altrimenti la sostenibilità delle imprese, in particolare in alcuni settori, sarà impossibile se inseguiamo dei traguardi molto ambiziosi che sono stati definiti a livello ad esempio comunitario, senza capire che poi inevitabilmente il collasso di alcuni settori (si è fatto riferimento alle raffinerie, ma se ne potrebbero fare molti altri) causerà dei problemi di carattere sociale la cui la soluzione non potrà essere semplicemente la cassa integrazione a vita. Uso un termine molto, diciamo così, brutale per far capire di che cosa stiamo parlando e che ovviamente apre il terreno ad un altro interrogativo:



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

per evitare la cassa integrazione a vita che cosa dobbiamo fare per coloro che perderanno inevitabilmente il posto di lavoro in quei settori?

Non ho toccato il tema della transizione digitale, che causerà senz'altro a sua volta importanti conseguenze sul piano del lavoro. Penso ad esempio alle banche, a come sono affollate oggi rispetto a dieci, quindici anni fa e capite esattamente di che cosa sto parlando. Allora lo sforzo che deve fare la politica è accettare la sfida, perché non possiamo non accettarla. È anche giusto andare verso un mondo che è stato delineato molto chiaramente nelle linee direttive assunte a livello europeo, ma dobbiamo preoccuparci di farlo in modo responsabile, cioè la sostenibilità deve essere responsabile e deve essere sostenibile a sua volta, perché se io accetto questi tipi di traguardi, questi tipi di *target*, mentre altri Paesi, altri sistemi nel mondo dichiarano a parole di accettarli ma non adottano provvedimenti normativi ed esecutivi che impattino direttamente e da subito sul sistema delle imprese, io creo un disastro sociale di proporzioni inimmaginabili. E ricordatevi sempre che i disagi sociali poi generano dei disastri politici difficilmente gestibili.

Allora ribadisco quello che io ho sottolineato e continuo a sottolineare anche in sede internazionale: condivido l'obiettivo che ci siamo dati a livello europeo, ma vorrei che tutti, dagli Stati Uniti alla Cina, facessero altrettanto. Che tutti i *competitor*, ad esempio nel settore dell'acciaio, accettassero quel tipo di sfida e ci fosse un mercato *fair* quando effettivamente si entrerà nella fase in cui tutti produrranno l'acciaio verde. Non vorrei trovare una situazione in cui io produco l'acciaio verde a un prezzo di cento e qualcun altro lo produce ancora con il carbone a un prezzo di venti. Come farei ad essere competitivo? Con che cosa dovrei sussidiarlo? Con le risorse pubbliche? Con le tasse che farei pagare a tutti i contribuenti italiani e alle imprese mandandoli ulteriormente in difficoltà?

Ho toccato questo primo tema, poi nel successivo giro toccherò quello del lavoro, però mi sembra evidente che questa rivoluzione (perché quella che chiamiamo transizione è una specie di rivoluzione industriale, infatti mentre una volta si prendevano i lavoratori nei campi e li si portava in fabbrica, adesso usciranno dalle fabbriche e rimarranno a lavorare a casa) non può non avere delle conseguenze per quanto riguarda l'organizzazione sociale e le risposte politiche. Si tratta dunque di nodi importanti rispetto a cui noi dobbiamo essere politici responsabili.

Stefano Lucchini. Mi associo ai ringraziamenti a Giorgio Vittadini, a Bernard Scholz, ma soprattutto alle famiglie e ai giovani che tutti gli anni sono qui e, devo dire, con una straordinaria forza riescono a far sì che questo sia uno dei momenti più importanti per il nostro Paese, quindi meritano senz'altro un applauso. Farei poi i complimenti allo studio fatto dalla Fondazione per la sussidiarietà, perché è veramente importante. Io mi sono segnato alcuni dei numeri che sono emersi e che spaventano un po', però allo stesso tempo si guarda al percorso successivo, alla fiducia.

Non vorrei parlare esclusivamente e solo di quello che facciamo noi in banca, perché su temi di lavoro, sostenibilità e capitale umano siamo senza dubbio una banca molto nuova, moderna rispetto ai tempi e visto che siamo nell'auditorium Intesa San Paolo, eviterei di parlarne. Se serve, lascio però volentieri il mio indirizzo mail, soprattutto ai giovani. Scriveteci, ci fa senz'altro piacere rimanere in contatto con tutti quelli che possono avere bisogno. Partirei appunto dai numeri della ricerca, quindi dal lavoro che ci ha fornito Vittadini: in Italia, su 100 persone tra i 15 e i 65 anni, solo 58 lavorano. La pandemia è stata considerata un evento epocale e in particolare ha messo in evidenza quattro grandi emergenze di cui anche noi come Intesa San Paolo ci siamo occupati subito.

La prima è stata quella sanitaria, un'emergenza del tutto inaspettata, forse all'inizio eravamo un po' tutti scettici, perché obiettivamente è stata un'assoluta novità. Poi ci siamo occupati e ci occupiamo



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

ancora dell'emergenza economica, quindi andiamo incontro a quelli che il ministro Giorgetti definisce i tre pilastri: dare flusso di denaro all'economia, perché a un certo punto si era veramente bloccato tutto.

Per ultimo, ma non ultimo, forse il tema più importante: l'emergenza sociale, che oggi significa mancanza di istruzione, povertà, distanze, *gap* che rischiano di crearsi ogni giorno rispetto anche ai nuovi lavori che si affermano. Abbiamo scoperto il lavoro da casa, però sicuramente in alcune situazioni si rischiano delle differenze rispetto ad altri tipi di occupazione. Io credo che sicuramente (e lo dico a tutti, ma a Giancarlo in particolare che, come politico, ha una responsabilità importante nel ruolo che sta ricoprendo in modo straordinario) occorra riprendere un vecchio concetto che è quello della pianificazione economica e sociale. Oggi il tempo diventa una variabile assolutamente, straordinariamente importante, quindi dobbiamo riuscire a riprendere in mano una pianificazione economica che riguarda un po' tutti i settori. Keynes nel 1920 aveva elaborato un programma a cento anni, cioè che cosa bisognava aspettarsi nell'arco di cento anni e più o meno ora è quello che stiamo vivendo.

Quanto alla pianificazione sociale, occorre sapere anche in termini di demografia (prima lo studio diceva: abbiamo avuto soltanto 404mila nascite nel 2020) quante persone ci saranno, che cosa servirà nei vari settori. Facciamo dunque questa previsione (e questo è un appello alla politica, ma noi siamo sicuramente in buone mani in questo momento, le cose che ha detto Draghi l'anno scorso qui in effetti ce le stiamo ritrovando grazie a una compagine di governo ben delineata), riprendiamo la pianificazione economica e sociale che negli anni si è persa, cioè torniamo indietro di settant'anni e facciamo quello che, in effetti, hanno fatto probabilmente i nostri padri e cerchiamo tutti quanti di andare avanti su questa strada. In fondo io credo che i pilastri della sostenibilità di cui parlava Giancarlo Giorgetti (economico, ambientale e soprattutto sociale) siano veramente la base per capire che cosa dobbiamo fare. Oggi obiettivamente l'occasione ce l'abbiamo, perché come ha detto il Santo Padre, peggio di questa crisi dovuta alla pandemia ci sarebbe solo il dramma di sprecarla. Questa è la grande occasione per far sì che questa crisi ci serva per darci la forza di riuscire a pianificare nel modo migliore quello che vogliamo. E parlo soprattutto ai giovani, nel senso che oggi sono quelli che hanno maggiori difficoltà sotto certi aspetti. A proposito di capitale umano e sostenibilità, soprattutto i giovani devono riuscire a esser sempre pronti a capire che cos'è l'innovazione, quali sono i loro talenti e occorre dare loro la possibilità di esprimersi nel modo migliore, comportandosi in modo etico, secondo quei criteri che permettono a tutti di poter andare avanti. La scuola in particolare deve essere completamente ripresa e rilanciata nel modo migliore. È un ascensore sociale, ha permesso a tutti quanti di essere quello che siamo oggi, ma deve essere sempre più incidente. Il momento è davvero importante.

Luigi Gubitosi. Mi associo innanzitutto ai ringraziamenti e alle considerazioni che ha fatto Stefano Lucchini, quindi non sto a ripeterle e vado subito al tema. È evidente che la sostenibilità non può che essere sostenibile, altrimenti i problemi si acuirebbero anziché risolversi, e noi abbiamo un quinquennio in cui si dovrà sviluppare (appunto attraverso l'uso del Next generation Eu) una serie di interventi con risorse importanti. Poi dovrà esserci un periodo in cui si vedano i frutti, dobbiamo quindi innescare un volano, perché l'Italia ha bisogno di crescere economicamente. Senza una crescita economica il secondo quinquennio non sarebbe sostenibile, non possiamo continuare a crescere allo "zero virgola...". L'occasione è questa, cioè l'avvio di un percorso che in realtà non è stato provocato dal Covid. La pandemia infatti si inserisce in un periodo di lunga trasformazione.



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

La trasformazione tecnologica è iniziata con Internet negli anni Novanta, anzi Internet ha ormai più di cinquant'anni se consideriamo i primi esperimenti. Sta cambiando un po' tutto il modo di operare e l'Italia non l'ha notato più di tanto, è rimasta abbastanza indietro in questo settore, mentre credo che la tecnologia possa essere un enorme alleato in questo periodo, perché può permetterci di migliorare tante cose; ma se non riusciamo a gestirlo, a impadronircene, i nostri competitor avranno la meglio. Un punto importante sollevato dal ministro e che dobbiamo sempre ricordare è che noi siamo in un contesto competitivo, dove ogni giorno le nostre aziende si scontrano con altri, sia a livello europeo che a livello mondiale. Con gli europei siamo necessariamente più coordinati anche se spesso ogni Stato in qualche modo tende ad avere una visione che non può non essere influenzata da considerazioni di politica interna, ma senza dubbio con altri Stati ci sono ancora maggiori differenze, perché magari non ne condividiamo l'impostazione nel suo complesso.

Adesso però abbiamo questa straordinaria risorsa, mentre una delle difficoltà negli ultimi venti o trent'anni è sempre stata quella di dover finanziare le riforme: sono sempre mancati i soldi per farlo oppure bisognava fare dei tagli in qualche settore, suscitando grandi resistenze. Questo è il primo caso in cui abbiamo i fondi per fare queste riforme, che devono essere di lungo periodo (evidentemente penso all'istruzione). Ecco, l'istruzione io credo sia la grande protagonista di tutta questa tematica, comporta un investimento difficile perché riguarda i programmi delle scuole elementari e gli esiti si vedono dopo dieci-quindici anni. Come il business, anche la politica ha bisogno di risultati a breve da mostrare. Come aziende abbiamo risultati annuali e trimestrali, e anche la politica si misura con elezioni che avvengono spesso in questo Paese e comunque non mancano momenti di confronto, quindi c'è bisogno di far sì che si mostri una progettualità, un risultato, che si infonda fiducia. Io credo che questo possa avvenire appunto attraverso una modifica del capitale umano. Noi siamo in un ambiente che di preferenza si rivolge ai giovani, ma ricordiamoci che abbiamo una popolazione che non è solo giovane e non è immaginabile che vadano in pensione tutti i cinquantenni di oggi, quindi bisogna fare un *reskilling* importante per far sì che questa tecnologia non sia percepita come qualcosa di alieno, difficile da gestire, che interessa solo agli altri. E questo è importante per i cittadini, per le imprese, ed è particolarmente importante per la pubblica amministrazione, anche in relazione alla differenza tra *smart working* e lavoro a casa.

Smart working è un termine abusato in Italia, in realtà in alcuni casi si è semplicemente andati a casa e questo ha rallentato il processo produttivo. Tra l'altro credo che bisognerà (magari ne parleremo al secondo giro) trovare un equilibrio tra lo *smart working* e il lavoro in ufficio. Lavorare da remoto, come fare la Dad, crea una serie di problemi di tipo sociale, anche di alienazione, mentre il lavoro in comune serve a creare anche dei valori. Immaginate una squadra di calcio i cui membri si allenassero ognuno per conto proprio, poi improvvisamente la domenica andassero a giocare insieme: non sarebbe pensabile una cosa del genere. Lo stesso, appunto, vale per la scuola, che non solo dà istruzione formale, ma insegna anche socialità, cioè a lavorare e a stare con gli altri. In modo analogo avviene per le aziende, che sono delle organizzazioni anche con un insieme di valori condivisi. Quindi è estremamente importante che si trovi un equilibrio.

Vi dicevo appunto che l'istruzione è fondamentale: dobbiamo immaginare una scuola che innanzitutto trattenga le persone, infatti un dato che impressiona ogni volta che lo si guarda è il numero di italiani che lasciano l'Università, o abbandonano qualche forma di istruzione superiore. Non che tutti debbano necessariamente essere laureati, però tutti devono ricevere un'istruzione e in questo campo come Telecom abbiamo sponsorizzato molte attività. L'ultima è l'*École 42*, fondata da Xavier Niel (proprietario di Iliad), un nostro concorrente ma che ha avuto la buona idea di creare una scuola di formazione all'informatica, quindi alle nuove tecnologie (informatica è un termine



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

ormai riduttivo), e l'abbiamo sponsorizzata perché pensiamo sia una cosa intelligente, tra l'altro non si trovano tantissimi tecnici bravi, in particolare nelle materie in oggetto. Però questa è la punta di un iceberg, perché in realtà servono alcune decine di migliaia di analisti di dati, non milioni. Evidentemente se ne avessimo un milione sarebbero troppi, quindi si tratta di far sì che tutti abbiano la capacità di gestire un minimo di conoscenze tecnologiche, anche in funzione delle proprie professionalità, così come gli studenti di altre facoltà che non siano informatica o ingegneria dovrebbero avere delle cognizioni, anche uno studente di filosofia o di legge deve avere la possibilità di accedere a banche dati e ricerche. Ora mi fermo, poi continuiamo magari al secondo giro, visto che il mio tempo è scaduto.

Luca Ruini. Mi collego anch'io al tema iniziale del dire "noi". Penso che il Covid ci abbia insegnato che c'è la necessità di avere dei sistemi per poter provare a pianificare la transizione. Si parlava prima di pianificazione e ci stiamo rendendo conto che la crisi sanitaria in realtà non sta inducendo a rinnovare alcune tendenze, ma semplicemente le sta facendo diventare dominanti. Io nella mia esperienza personale mi occupo di sostenibilità da venticinque anni e devo dire che gli ultimi due-tre anni sono molto interessanti, perché se prima il tema della sostenibilità era trattato da poche persone, oggi ci stiamo accorgendo che tutti ne parlano. Tra l'altro la parola "sostenibilità" è interessante, ognuno ci inserisce il significato che vuole: sostenibilità sociale, sostenibilità economica e altro, ma sicuramente si va in una direzione diversa rispetto al passato, quindi in questo momento dobbiamo capire in che maniera provare a gestire la transizione e da qui torniamo alle discussioni che stavamo facendo su come pianificarla. Passiamo da un periodo in cui in qualche maniera si riteneva di riuscire a fare determinate cose da soli, a un momento nel quale ci stiamo rendendo conto che da soli non ci riusciamo.

Penso che il Covid e le vaccinazioni ce lo abbiano insegnato in maniera eclatante. Ho la fortuna di essere presidente del Consorzio nazionale imballaggi, nato venticinque anni fa. Tra l'altro ho seguito l'esordio del sistema e mi sto occupando anche in qualche maniera della sua evoluzione e questo è interessante, perché che cosa è successo durante il Covid? Da una parte il sistema di riciclo dei materiali si era completamente fermato, eravamo in lockdown, ma dall'altra parte gli italiani erano tutti a casa e hanno imparato a fare la raccolta differenziata in maniera migliore. C'era il rischio che a seguito di una crisi sanitaria avessimo anche una crisi legata ai rifiuti: non è successo, ma non per caso, bensì perché c'era un sistema che si è attivato per tempo, prima partendo con alcune regioni, e la regione Emilia Romagna è stata la prima, poi con le altre, in seguito con l'intervento del governo che ha adottato le misure in modo tale da riuscire a passare il periodo del lockdown. Come al solito le cose che non accadono non sono notizie, il che è un problema, però oggi quando devo spiegare a cosa serve il Conai racconto questo fatto perché aiuta a chiarire quanto sia importante riuscire a gestire determinate emergenze o transizioni. Penso dunque che questo sia il grande insegnamento su cui dobbiamo lavorare.

Oggi si torna a parlare di competenze dopo un periodo nel quale si stava pensando che studiare, andare all'università fosse inutile. Una decina di anni fa era diffuso questo messaggio, mentre adesso ci stiamo rendendo conto che se non abbiamo le competenze non riusciamo ad affrontare determinati tipi di transizione. Il vero tema che si pone è: in quale maniera pianificare una transizione e provare a gestirla nel modo corretto? Ciò di cui adesso c'è bisogno è infatti differente: prima ad esempio si parlava di rifiuti, oggi si parla di materie prime seconde, di miniera urbana. I rifiuti una volta erano solo un problema per le emergenze, oggi stanno diventando un mercato, nel



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

senso che ciò che costituisce oggetto di riciclo sta diventando una vera e propria materia prima che viene utilizzata.

Tutto questo però va gestito: per poterlo fare c'è la necessità di avere le giuste competenze e l'Italia ne ha tante, anzi i nostri laureati quando vanno all'estero sono molto ambiti perché il tipo di sistema universitario che abbiamo fornisce non solo competenze specifiche, ma soprattutto un modo specifico di approcciare determinati problemi, perché ci facciamo le domande sul perché si prendono determinate decisioni, non solo sul come si realizzano. Ecco, penso che le competenze di cui disponiamo debbano essere messe a sistema in modo tale da poter offrire un indirizzo, in particolare ai ragazzi. Faccio un esempio: il Conai sta iniziando ad avviare una serie di iniziative nel Mezzogiorno, perché è il Sud che in questo momento, nel nostro mondo della raccolta differenziata e del riciclo, è più in ritardo, sia per un problema di impianti che di impostazione di attività.

Giorgio Vittadini. Provo a sintetizzare innanzitutto dicendo che non è un tema facile. Ci vuole un "noi": dobbiamo metterci tutti insieme, come diceva il ministro, non per correggere il titolo, ma per completarlo. È un "noi" che deve lavorare, perché siamo tutti contenti quando parliamo di transizione ecologica, ma c'è un bell'impegno da affrontare, usando i fondi, la sinergia tra imprese e politica, la tecnologia, in altri termini sostenibilità non significa decrescita felice, ma lavoro, tecnologia, ingegno, sussidiarietà.

La seconda domanda allora arriva alle *policy*, al come superare il *mismatching*, a come riuscire a cambiare il modo di usare le cose. Io faccio sempre il mio esempio: se mi fossi fermato al '79 quando mi sono laureato, quando ancora non esistevano i telefonini, Internet, le fotocopiatrici, la videoscrittura, i pacchetti statistici, sarei un uomo di Neanderthal e siamo tutti a rischio di diventare così. Allora: quali *policy* per superare il *mismatching*, per adottare un nuovo modo di prepararsi?

Questa volta comincia Luigi Gubitosi.

Luigi Gubitosi. Forse più che sulla *policy* penso che la sfida che si sta affrontando sia di lungo termine, e una cosa certa della tecnologia e dell'evoluzione nelle società è che non si sa mai come avviene. Le previsioni a dieci anni, per esempio, in qualche modo saranno sbagliate perché qualcosa di imprevisto succede sempre. Chi avrebbe previsto la pandemia? In realtà nessuno può prevedere degli eventi straordinari, ma neppure gli stessi eventi ordinari, come per esempio l'enorme sviluppo che c'è stato sul web o quello che ci sarà con il *quantum computing*, segno che la capacità di calcolo sta aumentando in maniera straordinaria. Pensate solamente alle cure: oggi ognuno di noi prende integratori che però sono concepiti in maniera statistica, cioè una persona di sessant'anni dovrebbe assumerne un certo tipo, che per qualcuno funziona, per qualcun altro funziona meno bene. È un po' quello che è successo con gli anticorpi monoclonali. Quando invece si riesce ad arrivare a una soluzione mirata sulla persona, come avviene con l'immunoterapia, allora la cura tende a funzionare. Perché non si può applicare in massa? Perché costa tantissimo.

Io credo che sempre di più noi dovremo cercare di creare un'infrastruttura che riesca a reggere all'imprevisto, che sia flessibile, che si adatti. Flessibilità e adattabilità sembrano un ossimoro quando si parla di pubblica amministrazione, perché ce ne siamo fatti una opinione sbagliata e negativa, a volte giustificata, a volte no. La pubblica amministrazione secondo me è una delle aree più importanti e più difficili: so che si sta lavorando a reintrodurre il merito e una serie di incentivi, in modo da recuperare l'interesse per questo settore. Ciò implica anche una importante autolimitazione da parte della politica, nel senso di preferire un soggetto bravo piuttosto che uno



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

della propria area o mantenere al proprio posto uno bravo quando si riprendono posizioni di responsabilità dopo un certo periodo di tempo.

Dobbiamo cercare di favorire la crescita di un noi intorno a un aumento di competenze che poi porterà a una crescita economica. Gli strumenti tecnici ci sono. Il *cloud* avrà il massimo rilievo, infatti il vero tema di grandissima innovazione è proprio questo. La rete ormai c'è, ne stiamo studiando le modalità, come spendere, come non sprecare risorse e tempo. Finora ci siamo concentrati su come ottimizzarla, però la grande sfida che ci può vedere avanti in Europa è appunto quella sul *cloud*, quella sul 5G, che implica tra l'altro tanta informazione e gestione delle *fake news*. Pensate che c'è gente che ha paura del 5G, ebbene il 5G funziona come il 4G, non c'è alcuna differenza. È come due computer di cui uno ha un processore molto più veloce e una performance molto maggiore, è la differenza esistente tra il vecchio Commodore 64 che la nostra generazione si ricorderà e i computer di oggi. Però qualcuno pensa che il 5G faccia male, così come qualcuno pensa che i vaccini facciano male, ma tutti noi da ragazzini ci siamo vaccinati tante volte e in linea di massima stiamo bene. Sarà quindi molto importante che il governo faccia attenzione a cercare quanto più possibile di tenere coeso l'ambiente intorno ad alcuni valori.

Un rischio importante è che il settore privato possa essere penalizzato perché ci sarà la tendenza a indirizzare risorse verso strutture che in qualche modo si rapportano al settore pubblico, invece lo Stato dovrà cercare di creare l'ambiente giusto per stimolare investimenti privati e favorire il famoso moltiplicatore di cui si parla nei libri di economia, che appunto fa sì che si crei una sostenibilità duratura nel corso degli anni.

Sul lavoro ci vorrà tanto buon senso. La pandemia è stato un enorme shock. Lo *smart working* per chi è riuscito a farlo è stato evidentemente utile: noi abbiamo trasferito decine di migliaia di persone da remoto in pochi giorni, ma questo in qualche modo è il nostro mestiere. Però, come dicevo prima, questa soluzione non va del tutto bene, perché si perde la dimensione della socialità quindi si dovrà trovare una commistione fra lavoro a distanza e attività in presenza e per farlo dovremmo rendere sicuri i luoghi di lavoro, che vuol dire che il Green pass dovrebbe essere sempre più diffuso e come sapete questa è la posizione di Confindustria.

Nel caso della mia azienda, noi mandiamo i tecnici a casa delle persone, quindi dovremo far sì che questi siano dotati di Green pass, in modo da rassicurare i clienti sulla eventuale esposizione al Covid o ad altri tipi di infezione, ma lo stesso vale per tanti altri mestieri. E poi, come dicevo prima, tantissimo è affidato all'istruzione, al far sì che diventi un grande volano di *re-skilling*: noi abbiamo bisogno sia di *skills* tecniche, sia di quelle che si chiamano *soft-skills* di cui il presidente Vittadini è, diciamo, un maestro ed esegeta. La formazione poi deve essere continua e tra l'altro abbiamo notato che in linea di massima ai dipendenti piace, anche perché avvertono di non essere arrivati al punto in cui, se ormai hanno superato una certa età, non si investe più su di loro. È un gesto di attenzione nei loro confronti, utile anche per l'azienda stessa, oltre ad essere importante per una formazione continua.

Quindi come fare? Io credo che il Recovery fund o Pnrr abbia identificato una serie di investimenti importanti. Saranno fondamentali la velocità e la capacità di coinvolgimento del privato. Occorrerà identificare aree sostenibili, qualcuno degli investimenti che non portano moltiplicatore potrebbe essere necessario, ma se lo fossero tutti vorrebbe dire che si esaurirebbero nell'arco del quinquennio e non porterebbero ad uno sviluppo significativo in termini percentuali.

L'ultimo aspetto che credo importante è quello che avete citato un po' tutti in vario modo e riguarda la tenuta sociale. Che cosa vuol dire? La povertà è sia assoluta che relativa. La povertà assoluta è



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

una soglia al di sotto della quale vi sono difficoltà, e il numero dei soggetti interessati è purtroppo aumentato. Quella relativa riguarda il fatto che negli ultimi vent'anni, con la discesa dei tassi di interesse e quindi con la crescita di valore degli asset reali, cioè degli immobili e delle azioni, in Italia si è creata una maggiore disparità fra la popolazione, e in altri Paesi ancora di più che da noi. Quindi c'è una forte domanda di redistribuzione, l'importante è che si realizzi in modo intelligente, puntando sugli incentivi, per esempio su borse di studio piuttosto che su semplici sussidi, in modo da sollecitare la gente e da seguire chi rimane indietro. La coesione e la tenuta sociale nel nostro Paese sono molto importanti, hanno retto bene nel corso della pandemia, ciò che si temeva non è successo, gli italiani hanno risposto positivamente, sono stati più disciplinati di altri che in genere comunicano un'immagine di maggior disciplina rispetto a noi. Su base relativa, abbiamo fatto bene con le vaccinazioni, siamo avanti anche rispetto a Paesi importanti (ad esempio gli Stati Uniti) in termini di popolazione vaccinata ed è un risultato importante se pensiamo ai mezzi tecnici di cui disponevano loro e a quelli di cui disponevamo noi. Quindi si tratta di non perdere quanto è stato fatto. Credo che si stia gestendo bene questa emergenza, si sia preparato un piano che come tutti i piani è sempre perfezionabile, ma dice chiaramente che cosa si vuole fare. Si tratta a questo punto di passare all'*execution*, al tempo stesso lavorando anche sui progetti di lungo termine, quindi: migliorare l'istruzione, le competenze, e le *skills* del nostro Paese, a tutte le età.

Luca Ruini. Che cosa è opportuno fare? Sicuramente studi, come avete fatto voi, per cercare di capire. Stiamo uscendo da un periodo in cui si riteneva ci fossero soluzioni semplici e adattabili a varie situazioni, perché sostenibilità ad esempio vuol dire proprio adattarsi ai singoli contesti e per farlo ci vogliono strumenti e modi con cui analizzo il contesto e trovo la soluzione, ma non la esporto. Questo come al solito è complicato, perché un conto è enunciare una soluzione, un altro è invece provare a dare gli strumenti per capire cosa c'è da fare in quel determinato settore. L'Italia è lunga da nord a sud, con situazioni diverse: ci sono città meridionali che nella raccolta differenziata sono migliori di quelle del nord, anche se mediamente in quest'area geografica il risultato è inferiore, quindi i contesti sono vari. Gli studi dunque sono importanti, perché consentono di capire a che punto siamo, dove possiamo andare e che cosa manca, altrimenti non si riesce a fare una programmazione adeguata.

La seconda cosa riguarda le competenze, cioè il sapere, ma anche il modo con cui si affrontano determinati argomenti. Parliamo di sostenibilità: io dico sempre che sostenibilità è innovazione proprio perché si hanno più vincoli (devo crescere, ma non posso usare determinati combustibili, ne devo utilizzare altri e quindi devo trovare delle soluzioni che sono diverse rispetto a quelle del passato), quindi occorrono le necessarie competenze, bisogna conoscere la materia e ancor di più oggi rispetto al passato c'è un tema di interdisciplinarietà. Che cosa vuol dire? Sempre di più chi lavora e chi si occupa di questi temi deve conoscere una pluralità di ambiti e di linguaggi per poterli coniugare insieme. Questa è un'altra delle grosse opportunità che abbiamo. Ovviamente ci sono persone più o meno predisposte, ma è un modo interessante per poter affrontare la sfida. Dallo studio emerge esattamente che rispetto al passato, in cui si cercavano competenze specialistiche in determinate aree, oggi si cercano soprattutto persone che conoscano quel campo, ma che siano in grado di poter parlare anche con altri ambiti, proprio perché la realtà è sempre più complessa. Basti pensare che rispetto a come venivano realizzati gli impianti una volta, oggi il processo è decisamente molto, molto più complicato. C'è una maggiore necessità di fornire competenze tecniche, anche se tutta la nuova tecnologia fa paura. All'origine della rivoluzione industriale i luddisti si opponevano alle macchine perché portavano via il lavoro agli operai. Un fenomeno analogo di rifiuto lo stiamo



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

vivendo oggi con le innovazioni tecnologiche, quindi occorre mettere in atto processi di accompagnamento verso l'acquisizione di competenze utili per poter effettuare questo tipo di transizione. Ovviamente non tutti ci riusciranno, quindi va trovato un modo per poterli in qualche maniera accogliere, ma questa risulta essere la vera sfida all'interno dei vari settori.

Stefano Lucchini. Parto anch'io dall'istruzione a questo punto, visto che stiamo parlando di *mismatching*. E non posso non riferirmi a qualcosa che facciamo anche come Intesa San Paolo. Noi collaboriamo con scuole a qualsiasi livello, con sessanta università in Italia, con atenei all'estero, tra cui Oxford e Cambridge e questo proprio per creare dei bacini di persone che altrimenti non avrebbero la possibilità di accedere alle università. Abbiamo ideato un sistema per sostenere con una finanza di impatto le persone che vogliono andare a studiare in Italia o che hanno talenti e meriti per poter andare a studiare anche all'estero. E lo facciamo anche con gli sportivi, che magari sono grandi campioni, come abbiamo visto alle Olimpiadi o nel calcio, però a un certo punto si trovano in un'età per cui non hanno più la possibilità di avere un'istruzione e prima non hanno avuto il tempo di conseguirla. Ebbene, noi cerchiamo di aiutarli, finanziarli anche attraverso un'Università che sta operando in tal senso in modo molto efficace: parlo della Luiss di Roma.

L'altra iniziativa, proprio perché i mestieri stanno cambiando, consiste nel fatto che con cinquemila colleghi abbiamo iniziato a fornire nuove competenze, quindi un programma di *reskilling*, come si dice, competenze adeguate a offrire opportunità per ricoprire nuovi ruoli. Ruoli che possono essere paralleli o ben diversi rispetto a quello che si ricopriva.

Per superare la distanza tra domanda e offerta di lavoro che, come abbiamo visto dalla ricerca, è uno dei paradossi di questo momento, abbiamo creato un progetto che si chiama "Giovani e lavoro", nato quattro anni fa. Noi ascoltiamo le imprese nostre clienti, formiamo giovani disoccupati portandoli a professioni nel commercio, nella ristorazione, nella programmazione informatica e li accompagniamo verso quelle aziende che hanno bisogno, appunto, di queste risorse. Abbiamo già avuto un riscontro importante e continueremo a occuparcene, quindi siamo disponibili a fornire qualsiasi tipo di informazione e se ce le chiedete siete tutti quanti benvenuti.

In termini di sostenibilità sociale noi siamo sicuramente leader in tante situazioni. Durante il periodo della pandemia siamo intervenuti donando 120 milioni di euro attraverso la Protezione Civile creando 36 siti Covid all'interno di ospedali da Nord a Sud, ma non voglio soffermarmi su questo. A chiunque lo volesse, possiamo fornire tutta una serie di informazioni.

A proposito di *mismatching*, non mi dispiacerebbe invece parlare di questo tema che riguarda un po' forse l'informazione e la formazione. Nell'ultimo periodo, attraverso delle trasmissioni televisive come "MasterChef", ci siamo resi conto che le scuole professionali sono considerate di secondo livello, mentre insegnano come diventare bravissimi camerieri o bravissimi cuochi. MasterChef ha dato nobiltà a un mestiere che io personalmente conoscevo perché sono nato e cresciuto in un ristorante, ma che un tempo non era così come adesso. Oggi il cuoco è addirittura una star, sotto certi aspetti. Allora il MasterChef a me non dispiacerebbe, mi farebbe anzi piacere creare con qualcuno che se ne intende un format e trasformarlo in una sorta di "MasterTech", in modo che anche altri lavori manuali, in cui l'Italia riesce sempre ad essere numero uno, possano essere dei mestieri altrettanto attraenti e nobili come quello del cuoco o del ristoratore. Il MasterTech potrebbe essere realizzato insieme a Confindustria o alla Rai. L'importante è mettere a punto il format giusto che si occupi degli idraulici, dei falegnami, di tutti quei mestieri in cui noi siamo veramente bravi, ma che magari sono lavori che si tramandano di padre in figlio.



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

Questa è l'idea che stiamo coltivando e prima o poi sarebbe interessante provare a realizzarla, vedo qui appunto delle persone che sono state coinvolte nell'ideazione di questo progetto. Allora parliamo anche dell'importanza dei Licei tecnici, degli Istituti tecnici, un versante scolastico che in Italia negli ultimi anni abbiamo trascurato, come emerge in modo forte anche nella ricerca della Fondazione per la sussidiarietà.

C'è un bellissimo numero della rivista "Civiltà delle macchine", promossa dalla Fondazione Leonardo, di cui è presidente Luciano Violante, grande frequentatore del Meeting, tutto dedicato all'importanza degli Istituti tecnici. Noi dobbiamo fare in modo che questi istituti e quello che vi si impara ritornino a essere centrali, così come i Licei classici e scientifici, smentendo il pregiudizio per cui chi esce da questo tipo di indirizzo non possa accedere all'università o non debba avere determinate *chance* per quanto riguarda le professioni del futuro. Bisogna che anche la politica si dedichi a questo tema e mi sembra che il governo gli stia destinando risorse importanti.

Da ultimo, mi piace ricordare (soprattutto ai giovani, ma anche ai giovanissimi) una frase che rubo a Enrico Mattei: "Il futuro è di chi lo sa immaginare", quindi cerchiamo di non aver paura e di esser pronti a metterci in gioco sempre. Mettersi in gioco significa però avere una preparazione corretta, giusta, l'importante è che nel suo lavoro ognuno sia il migliore e dedichi spazio alla formazione, all'etica, alla possibilità di capire qual è il talento di ognuna delle persone che si stanno avviando a essere protagoniste nella nostra società. Dunque va benissimo l'"io", ma coniugato al "noi", infatti il tema della sussidiarietà diventa sempre più importante, a tutti i livelli, perché il *mismatching* si supera anche così. Allora è urgente dare la possibilità ai giovani di essere protagonisti, di immaginare il futuro e questo è il messaggio che vorrei lasciare qui in questo momento, in questo incontro.

Giancarlo Giorgetti. Parto da una riflessione per così dire parafilosofica, perché non ho nessuna ambizione di fare il filosofo: il termine "capitale umano" è molto bello. Chi, come me, imparando e studiando sui libri di economia partiva dal concetto dei fattori della produzione distinguendo il fattore capitale dal fattore lavoro, ha capito via via nell'esperienza (anche nell'esperienza politica) quanto meno importante diventi il capitale così come classicamente inteso – anche perché il capitale oggi costa pochissimo o addirittura zero – e quanto più importante sia invece il lavoro, il fattore lavoro, tanto più quando diventa meno standardizzato, e quanto più sia importante la competenza, la capacità di adattarsi al nuovo ambiente e alle sfide che vengono proposte. Quindi il capitale umano diventa centrale, e vi dicevo che nella mia attuale esperienza di ministro (poi magari me lo confermeranno i presenti), nel tentativo di immaginare elementi di attrattività per le imprese, anche straniere, per venire a investire in Italia, ho trovato valida conferma che uno degli elementi, forse il più importante, nella decisione della localizzazione di un investimento è la disponibilità di risorse umane al presente e in prospettiva.

Mi riferisco a centri di ricerca, università, scuole che possano offrire forza lavoro (uso ancora questo vecchio termine, forse desueto) per l'insediamento produttivo. Prima ancora del livello della tassazione, forse alla pari col livello di garanzia e certezza del diritto, l'esistenza di un capitale umano funzionale alla localizzazione dell'investimento produttivo è il primo elemento che, come ho verificato nella mia esperienza, viene chiesto a chi decide o valuta l'opportunità di investire in Italia.

Dalla riflessione da cui sono partito, cioè dalla necessità di superare la classica impostazione, deriva tutta una serie di aggiornamenti degli strumenti. Il primo tra tutti, e colgo una suggestione che ha introdotto Gubitosi, è quello della pubblica amministrazione: capitale umano e pubblica amministrazione. Noi abbiamo costruito e tuttora abbiamo una pubblica amministrazione che è



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

frutto del retaggio storico di impronta francese e in cui tutto funziona attraverso procedure. L'assunzione avviene per concorso pubblico quindi, come mi insegnerebbe il professor Vittadini (che ha scritto dei tomi di cui mi ha fatto gentilmente omaggio), la valutazione è limitata alle conoscenze, alle cosiddette capacità cognitive, cioè quello che ci si ricorda o si è appreso a scuola e all'Università. Invece se io fossi responsabile di un'azienda privata, come gli ospiti presenti sul palco, valuterei non soltanto le capacità cognitive, ma le *skills* non cognitive, cioè la capacità di fare gruppo, di iniziativa e di risolvere i problemi. Come possiamo su una struttura così sclerotizzata e definita a compartimenti stagni e per procedure come è quella della pubblica amministrazione, inserire questi tipi di risorse umane che sono fondamentali per farle cambiare completamente faccia e dare una risposta alle attese dei cittadini e delle imprese? Questa è una delle sfide del capitale umano che ci viene posta in questo momento. Ci stiamo provando, ma non è facile, è molto più semplice per un'impresa privata, molto più difficile inserire la necessità di nuovi tipi di competenze in una struttura che è invece tutta costruita esattamente per funzionare per procedure e per concorsi. E questa è una delle prime sfide su cui ci stiamo misurando, in particolare rientra negli impegni del ministro Brunetta.

Una seconda dimensione è quella, già ricordata, del *mismatching*: noi abbiamo dei settori, e ne abbiamo parlato anche prima, che inevitabilmente "perderanno" forza lavoro, altri che la richiedono e non la trovano. Serviranno dunque nuove professionalità e come si può rispondere in sostanza? La risposta classica ovviamente è quella della formazione a scuola e nelle università, quindi, come ci spiega Vittadini, l'Università deve cambiare e deve mutare anche il tipo di formazione. L'ha ricordato anche Draghi proprio nel suo discorso sulla fiducia in Senato, è necessario un recupero di tipo culturale volto a valorizzare la formazione tecnica e professionale che peraltro ha fatto la fortuna di altri grandi Paesi europei.

Per quanto riguarda in particolare il mio ministero, la dimensione più importante e pregnante è quella della formazione continua, del *re-skilling*, cioè di tutta un'attività che deve essere indirizzata ai lavoratori nei settori "sfortunati", che saranno particolarmente colpiti dalle rivoluzioni ambientali e digitali. Su questo la dimensione pubblica e non solo (e qui dirò qualcosa in proposito) si deve impegnare per immaginare nuove e diverse politiche attive del lavoro, per dare una formazione adeguata. Già ci stiamo lavorando, in particolare se ne occupa il ministro Orlando. Ci vuole una proposta, un'offerta, ma ci vuole anche la disponibilità da parte di tutti ad assecondare questo tipo di processo. Se sono in cassa integrazione perché non si produce più un certo tipo di sedia, non posso insistere nel cercare un lavoro in cui possa fare la sedia come la si faceva prima. Purtroppo, in qualche modo, dobbiamo tutti accettare il fatto che questa sfida esige delle trasformazioni.

Dobbiamo anche cercare di capire come mai, ad esempio, nel settore privato le agenzie del lavoro riescono a incrociare domanda e offerta, mentre la struttura pubblica non riesce a farlo. Saranno pure criticabili, ma le agenzie del lavoro interinale sono lo strumento di fatto utilizzato per portare nel mondo produttivo, prima col tempo determinato e successivamente col tempo indeterminato, la persona che dimostri di saper valere. Quello è un sistema che in qualche modo funziona, magari suscettibile di correzione, ma a cui dobbiamo in qualche modo ispirarci, perché il *mismatching* lo affrontano. Noi governanti attuali e passati non siamo riusciti ancora a far funzionare questa dinamica, adesso invece dobbiamo utilizzare anche le risorse messe a disposizione dal Pnrr per questo scopo. Non ne parla nessuno, perché tutti parlano dei soldi che vengono destinati al tema ambientale, all'idrogeno, ma ci sono quattro miliardi previsti dal Pnrr per la formazione precisamente della forza lavoro che si trova in difficoltà e la sfida consiste nell'usare bene questo debito (ricordiamoci infatti che questi soldi vanno a debito) per creare le condizioni per



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

Trascrizione non rivista dai relatori

assecondare, agevolare e incentivare questo delicato passaggio. Uso il termine “incentivare” perché ad esempio ho scoperto che al Mise in questa situazione di crisi destiniamo molti soldi come incentivi alle imprese. Sì, va bene, ma solo se in cambio l'azienda si impegna non dico a risolvere, ma ad aiutare a risolvere le situazioni di crisi, a riassorbire quei lavoratori che da anni attendono di essere riformati e riutilizzati nel ciclo produttivo.

Cogliendo lo spunto di Lucchini, dico che non si tratta di fare la pianificazione economica dell'Unione Sovietica, chiaramente fallita, ma che serve una politica industriale con un po' di visione, perché le tante risorse che noi mettiamo in campo col Pnrr o in altro modo, non possono essere distribuite senza criterio, ma devono essere orientate cogliendo la sfida della rivoluzione ambientale e digitale ed essere finalizzate ad attutire le inevitabili conseguenze di tipo sociale di cui abbiamo parlato, in modo che questo tavolo sostenuto dal pilastro ambientale, da quello economico e da quello sociale sia solido e a cui tutti in qualche modo poi possiamo partecipare.

Giorgio Vittadini. Per sintetizzare questo incontro parto dalla provocazione del ministro Giorgetti sul “noi” dell'inizio. Ma chi è questo noi?

La prima cosa che mi ha colpito in questo dibattito è che cinque o dieci anni fa avremmo avuto un ministro, un amministratore delegato di una grande impresa di telecomunicazioni, un executive manager di una banca, un amministratore delegato di un'impresa di recupero in campo ambientale, ognuno concentrato sul suo settore, che avrebbero detto: “Devo fare il mio mestiere, sennò non produco”. Invece avete visto che i ruoli si integrano perché ognuno di loro è andato nel campo dell'altro; ma la cosa interessante è che il profitto, il prodotto, lo sviluppo oggi si fa così. Oggi non puoi fare un'impresa di telecomunicazioni se non ti chiedi qual è il metodo attraverso cui tu affronti le cose, come diceva poco fa Gubitosi, che non è solamente uno che si occupa di fibre; e non puoi fare l'economia circolare senza chiederti cosa vuol dire conoscere. Abbiamo sentito quante cose fa una banca dal punto di vista della sua specificità. E abbiamo sentito il ministro, che non ascoltiamo per la prima volta, come spazia, non limitandosi ad elargire aiuti, ma ponendosi il problema di come usarli in modo costruttivo e per questo deve impegnarsi a guardare, a conoscere, a vedere, a interrogarsi e così via. Il “noi” è un “noi” non solo di soggetti che si mettono vicini, ma di soggetti che si integrano. Se uno non collabora con l'altro non è un “noi”. Anche noi del Meeting siamo qua a imparare qualcosa che non conosciamo su temi che esigono la nostra attenzione.

Secondo passaggio di questo “noi”: la politica industriale di cui parlava Giorgetti è una ricerca, noi vogliamo sapere qualcosa che non sappiamo ancora delle professioni che non conosciamo e di come si sviluppa l'Italia, dobbiamo essere presenti sull'oggi, fare progetti che cambiano continuamente perché mutano gli scenari internazionali da un momento all'altro. Fino a ieri gli Stati Uniti dominavano il mondo, adesso risultano sconfitti su tutta la scena internazionale. Possiamo allora fare le stesse cose? Ieri non esisteva la Cina, cambia il modo di conoscere, quindi parliamo di un noi vivace, dinamico, pronto a mettersi in azione.

La terza e ultima parola che dico è: umiltà, senza entrare nel merito di quello che è stato detto più volte e di cui si continuerà a parlare stasera quando il ministro parteciperà al nostro talk sul lavoro. Bisogna avere l'umiltà di imparare e questo secondo me è il fattore fondamentale dell'Italia del futuro. Ci occorre non la presunzione di sapere già, di ripetere schemi già noti, ma l'umiltà che avevano i migranti di fine Ottocento nel ricominciare da capo, non avendo nient'altro che la propria intelligenza e volontà. Da un certo punto di vista noi dobbiamo essere come i nostri 25 milioni di migranti che sono partiti con niente, neppure con la valigia in mano, e hanno costruito il nostro



Meeting per l'amicizia fra i popoli
XLII edizione, 20-25 agosto 2021
Il coraggio di dire «io»

futuro. Oggi un amministratore delegato di una grande impresa di telecomunicazioni, un responsabile di una grande banca, uno che ci insegna come fare la transizione ecologica e persino un ministro, guardano il futuro, imparano dal futuro. Il tema delle *character skills* ci riguarda se abbiamo questo coraggio, se non restiamo vincolati a posizioni da difendere, ma siamo pronti a metterci in discussione, allora la sfida che lancia questo Meeting è quella di un futuro da affrontare, di un capitale umano da incrementare, che è innanzitutto quello di ciascuno di noi. Grazie.