



Fondazione Meeting per l'amicizia fra i popoli
XXXV Edizione
*Verso le periferie del mondo e dell'esistenza.
Il destino non ha lasciato solo l'uomo*

BERNHARD SCHOLZ:

Buongiorno a tutti e benvenuti a questo incontro, nel quale parleremo di uno dei temi più decisivi e per certi versi anche più drammatici in questo Paese, che è l'occupazione. Ringrazio in modo particolare il Ministro Giuliano Poletti che è qui con noi questa mattina, e do il benvenuto ad Alessandro Bracci, Amministratore Delegato della Teddy SpA di Rimini, a Roberto De Sanctis, Presidente del Consorzio Nazionale Imballaggi CONAI, a Marcello Messori, Presidente delle Ferrovie dello Stato, ad Alessandro Ramazza, Presidente di Obiettivo Lavoro e ad Andrea Zappia, Amministratore Delegato di Sky Italia.

Noi abbiamo fatto diversi già incontri in questo Meeting sul tema della crescita, sul tema degli investimenti esteri, nella coscienza che il primo punto all'ordine del giorno per creare occupazione è la crescita economica di questo Paese. E quindi mentre noi parliamo di crescita, abbiamo sempre presente una crescita inclusiva, cioè una crescita che crea occupazione. Però per favorire la crescita, per favorire anche lo sviluppo delle imprese, le regole del lavoro possono essere una leva importante. Infatti esiste una interdipendenza tra questi due fattori che anche Mario Draghi ha richiamato quando ha detto: due tipi di misure per il mercato del lavoro sono una priorità, quelle che aiutano i lavoratori ad accedere rapidamente ad una nuova opportunità di lavoro riducendo la durata della disoccupazione ed in secondo luogo quelle che fanno aumentare le competenze del lavoratore. Su ambedue i lati sappiamo che siamo in una situazione, purtroppo, di tanti *mismatch* come si dice nel gergo tecnico, cioè di tanti incontri che non avvengono. Vi dico solo un dato: la CGA di Mestre ha detto che in questo momento sono circa trecento cinquanta mila i posti di lavoro per i quali le imprese non trovano persone in grado o interessate a lavorare. 350 mila posti. Poi c'è un altro *mismatch* che oggi non sarà a tema, e cioè che circa il 47% delle imprese dice che le persone che vengono a lavorare dentro le imprese non sono sufficientemente preparate. Quindi ci sono tante riforme necessarie che includono anche università, scuola, temi che affronteremo anche in questo Meeting ma in altri sedi.

Sono soprattutto due gli obiettivi principali che dobbiamo avere presente: da una parte ridurre, semplificare rendere più trasparenti le normative lavorative, perché tante imprese non riescono neanche più da sole ad affrontare queste complicità, queste difficoltà. Tenete conto che il Corpus normativo Italiano è il doppio di quello della media europea, solo in termini di quantità e questo rende anche molto difficili tanti contenziosi; dall'altro è rendere più efficace il mercato del lavoro per rendere più facile ed efficace l'incontro e su questo, dal nostro punto di vista, occorre anche una rivalutazione della collaborazione tra pubblico e privato. Ci sarebbero tante altre questioni da dire, ma la cosa più importante adesso è ascoltare. Le persone che abbiamo invitato, come vedete, sono molto diverse, di estrazioni molto diverse, dall'industria, dalla piccola impresa italiana, una grande azienda come le Ferrovie, un'azienda internazionale come Sky: abbiamo voluto questa diversità per affrontare da diversi punti di vista il tema, partendo dalle esperienze di che è presente sul mercato del lavoro e porta avanti con la sua azienda la crescita di questo Paese. Intanto chiediamo al Ministro la pazienza di ascoltare queste esperienze, perché poi gli chiederemo di dire quali sono, rispetto a queste situazioni, le prospettive che il Governo intende realizzare. Io comincerei ad invitare Roberto De Sanctis a presentare uno studio che la Conai ha fatto sulle prospettive di lavoro e di occupazione nel suo settore. A te la parola.

ROBERTO DE SANTIS:

Grazie. L'oggetto del mio intervento per altro molto breve, è la presentazione sintetica di alcuni risultati di uno studio che è stato promosso dal Ministero dell'Ambiente - non so se si può inviare la prima *slide*. Il Ministro dell'Ambiente ci ha invitato, in concomitanza con la Presidenza italiana del semestre Europeo, a fare una fotografia della situazione del trattamento dei rifiuti urbani in tutti i Paesi dell'Europa, in ventotto Paesi dello Stato Europeo, in modo che lui potesse verificare qual era la situazione e quali erano le prospettive al 2020, dato che l'Unione Europea fissa per tutti i Paesi membri degli obiettivi del trattamento dei rifiuti urbani al 2020. Bene, parto da qui, parto non dall'Italia, ma dall'Europa, per darvi un *flash* su questo studio. Qual è la fotografia della situazione Europea al 2013? In questo diagramma come vedete, è indicato qualcosa che a tutti voi è noto. Sostanzialmente su questo diagramma si riporta in ordinate il prodotto interno lordo pro capite e in ascisse la percentuale dell'invio dei rifiuti urbani in discarica. Ricordo che, come immagino voi sappiate, la discarica è l'ipotesi residuale del trattamento dei rifiuti, mentre prima del trattamento in discarica l'Unione Europea suggerisce o la termovalorizzazione, la valorizzazione energetica oppure il riciclo, cioè il recupero di materia.

Allora la situazione europea è abbastanza caratteristica. C'è una forte correlazione tra la ricchezza dei diversi Paesi europei e la percentuale di invio in discarica. I Paesi europei in qualche modo si concentrano in tre classi, come vedete in alto a sinistra, Danimarca, Olanda, Germania, hanno praticamente ridotto a zero l'invio in discarica, poi i Paesi più poveri che praticamente inviano quasi tutto in discarica, l'80-90% in discarica, poi c'è l'Italia, Francia e il Regno Unito che invece sono a metà strada sostanzialmente, in cui l'invio in discarica è a metà strada. Però la tipicità italiana qual è? E' che l'Italia può essere suddivisa in due macro aree, l'Italia del nord e l'Italia del centro sud. Allora, col tratto a sinistra voi verificate che nell'Italia del nord la *performance* si avvicina a quella dei Paesi del nord Europa e anzi se facessimo un ulteriore suddivisione tra nord est e nord ovest verificheremmo che il nord est è vicinissimo ai Paesi del nord Europa, mentre l'Italia del centro sud, la linea a destra che come vedete cade in pieno nella zona dei Paesi meno sviluppati che inviano tutto in discarica. A partire da questo studio europeo, noi abbiamo fatto una valutazione della situazione italiana dividendo l'Italia in tre macro aree, nord, centro e sud per vedere quali potrebbero essere gli effetti economici ed occupazionali a seconda della velocità con la quale in Italia si potrà perseguire l'incremento o il decremento dell'invio in discarica e l'incremento invece verso il riciclo, che è l'opzione evidentemente preferita. Bene. Sulla seconda *slide* c'è la fotografia del nord, del centro, del sud e dell'Italia nel suo complesso e come vedete il tratto nero è il tratto dell'invio in discarica.

Credo che sia abbastanza evidente che ci siano in qualche modo due o se preferite tre italie, vi ricordo che con il verde e con il marrone sono invece segnate le opzioni di riciclo: con il verde è il riciclo di diversi materiali, con il marrone è il riciclo dell'organico. Sostanzialmente verde e marrone danno le indicazioni delle qualità a riciclo, il giallo la valorizzazione energetica, l'incenerimento, il nero la discarica. Bene. Allora lo studio cosa ha fatto? C'è la direttiva europea che dice al 2020 l'Europa dovrà riciclare il 50% dei rifiuti urbani, questo è il vincolo europeo; allora lo studio cosa fa? Facciamo il caso che in Italia questo 50% sia raggiunto da tutte e tre le macro aree del Paese, uno obiettivo, a nostro avviso, irrealistico, nella condizione in cui versano le regioni del centro sud Italia, su questo versante, mentre noi abbiamo detto in uno scenario prudente, che questo obiettivo al 50% potrebbe essere raggiunto come media nazionale. Considerando cioè che al sud si possa migliorare, ma non raggiungere questo 50%, mentre al nord, che è già prossimo al 50%, si possa abbondantemente superare il 60%. Allora noi ci siamo concentrati su questo scenario che abbiamo definito prudente e realistico per vedere in questo scenario,

nell'ipotesi accadano queste previsioni, quali sono i riflessi economici e soprattutto occupazionali lungo tutta la filiera, la filiera del riciclo, cioè la filiera che parte dalla raccolta differenziata urbana fino alle operazioni preliminari di riciclo dei diversi materiali.

Non vi spiego ulteriormente la ricerca e vado subito alla conclusione che poi è l'oggetto del nostro incontro: gli effetti dell'occupazione. Anche qui purtroppo sarebbero decine di tabelle da mostrare, ma è in uno sforzo estremo di sintesi dico, in questo scenario prudente, che cosa può accadere sul fronte dell'occupazione. Allora, nello scenario prudente, noi pensiamo che nel 2020 questa filiera possa creare circa 90 mila nuovi posti di lavoro, di cui circa 2/3 nel centro sud e 1/3 ancora nel nord. Questa è la distribuzione e i posti di lavoro sono suddivisi in posti di lavoro stabili, detti operativi - la raccolta differenziata, trasporto, selezione, posizione dei semilavorati per il riciclo - poi invece ci sono gli addetti temporali, cioè quelli dedicati alla costruzione degli impianti di trattamento, e sono 12600. Sono numeri estremamente significativi e secondo noi estremamente realistici. La possibilità di raggiungere questi numeri, di fare anche meglio, è condizionata dalle iniziative organizzative, amministrative, politiche soprattutto a livello locale, soprattutto sulla filiera a monte, sulle quali si potrà migliorare questa *performance* o non migliorarla. Vado velocemente ancora per dirvi qualche macro numero sull'occupazione su questa slide che vi dice la distribuzione dell'incremento occupazionale in quattro fasi della filiera: raccolta differenziata, trasporto, selezione dei rifiuti, riciclo. Senza che io vi spieghi tutti questi numeri, io credo che sia abbastanza evidente che da questa distribuzione derivano due conseguenze. Come vedete nel sud e nelle isole sostanzialmente, la massima percentuale di occupazione riguarda gli addetti alla raccolta differenziata urbana, evidentemente, perché il centro sud è in palese ritardo, mentre come vedete le percentuali più alte nel settore del riciclo rimangono quelle del centro e del nord, perché l'industria del riciclo oggi è prevalentemente al 90% concentrata nel nord e continuerà a restare concentrata nel nord. Ma questo è anche un'opportunità per il sud, cioè nell'ipotesi che l'industria del riciclo si possa sviluppare vicino ai posti dove si generano i rifiuti raccolti in maniera differenziata. Questo è qualcosa su cui invito il Ministro Poletti a riflettere.

Ma nell'ipotesi che gli standard municipalizzati, chiamiamoli ancora così, del centro sud si adeguassero agli standard delle aziende medie del nord, quali sarebbero gli effetti occupazionali? Si parlerebbe di una occupazione incrementale di circa 60.000 persone. Concludo dicendo quali sono le ricadute economiche di questa operazione: sono importantissime. Lo studio dice che il fatturato incrementale nel raggiungimento di questo obiettivo del 50%, è pari a 6,2 miliardi di euro e il valore degli investimenti è di 1,7 miliardi, mentre il valore aggiunto è di 2,3 miliardi. Voglio soltanto segnalarvi che c'è un vecchio studio di *Artesis*, questa società di consulenza che ha lavorato con noi, che dice che dal 1998 al 2012, cioè in 15 anni, c'è stato per l'intero Paese un beneficio economico netto, cioè nettato dei costi insorgenti per effetto della nuova organizzazione, pari a 12,7 miliardi di euro. Grazie

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie mille. Tre considerazioni veloci. Prima: la green economy è un driver importante. Seconda: se vogliamo crescere dobbiamo innovare. La terza, se lo facciamo bene possiamo anche affrontare in modo serio i problemi nord sud che di fatto esistono. Ascoltiamo Alessandro Bracci che ci presenta la sua azienda in termini occupazionali. Sono cresciuti da 38 impiegati nel '88, se non mi sbaglio, a 1100 in Italia e 2000 in scala mondiale. Quali sono le opportunità, quali sono i problemi della piccola media impresa, in questo caso una media impresa italiana rispetto all'occupazione?

ALESSANDRO BRACCI:

Grazie Presidente, io credo che il contributo più utile o quanto meno un contributo meno inutile che possiamo dare ad una discussione su un tema così spinoso e complesso come quello dell'occupazione e delle garanzie, sia quello di dare uno spaccato dal di dentro di come una media azienda, anche se un po' ciccietta in numeri come la nostra, ma credo comunque che i problemi siano più o meno gli stessi anche in aziende dimensionalmente più piccole, di dare dicevo uno spaccato dal di dentro di come la nostra impresa vive il tema dell'occupazione e delle garanzie. Poi dopo spetterà al Ministro, che non invidio affatto, dover prendere le decisioni conseguenti anche nella prossima riforma. Quando ho iniziato a pensare a cosa dire, non sapendo un po' che pesci prendere, mi sono appeso a tre o quattro certezze professionali che ho nella vita e che fondamentalmente coincidono su questo tema con alcuni slogan che il nostro fondatore, Vittorio Taddei, ha coniato nel tempo e con i quali martella costantemente la nostra gente. Uno di questi slogan è: devi trattare l'altro come vorresti essere trattato tu, che dal punto di vista della condizione e della crescita delle persone significa che se tu gli dai fiducia, lui inizia a muoversi, si prende le sue responsabilità e si appassiona al lavoro. L'altro slogan che è una diretta conseguenza di questo è: cari ragazzi, se volete che la Teddy duri 500 anni, occorre che ognuno di voi, dall'amministratore delegato giù giù fino al magazziniere, diventi imprenditore di se stesso, ovvero tratti il pezzo dell'azienda che ha quotidianamente da maneggiare come se fosse il proprio, con la stessa creatività, con la stessa passione, con la stessa intensità, con la stessa intelligenza. E vengo al punto con l'ultimo degli slogan. Vi dico queste cose perché c'entrano con le cose di cui parleremo dopo.

Vengo al tema dell'incontro con l'ultimo degli slogan con cui ha martellato soprattutto negli ultimi tempi di crisi: cari ragazzi, comincia sempre così con cari ragazzi, se avete un posto di lavoro oggi è perché le generazioni che vi hanno preceduto hanno sgobbato e ve l'hanno creato. Adesso tocca a voi. Poi continuando dice sempre: ma l'avete capito che il vostro posto di lavoro non ve lo garantisce nessuno? Siete voi a garantirlo con il vostro lavoro, poi se ci sono io nei paraggi, si gira verso di me, mi guarda e dice, ma hanno capito che non sei te che... e continua la tiritera. Vi dico queste cose perché, per la nostra visuale, la garanzia delle garanzie sul posto di lavoro, sia da parte dell'imprenditore, sia da parte del collaboratore, è che non c'è garanzia legale, nemmeno l'articolo 18, che possano garantire il tuo posto di lavoro, indipendentemente dal tuo impegno, dalla tua capacità, dalla tua professionalità. Per farvi capire quanto sia concreto questo concetto, vi faccio un esempio banale. Prendiamo un negozio: lo stesso negozio nello stesso centro commerciale con la stessa collezione, con lo stesso clima fuori, tutto uguale. Quel negozio può incassare più o meno il 20% a seconda che abbia una buona o una cattiva gestione. Diciamo che ha una buona gestione e che quindi riesce ad incassare il 20% in più, quel negozio in automatico, senza bisogno di nessun altro intervento, ha bisogno di integrare l'organico con due persone. Morale: cosa è successo? Semplicemente facendo bene, con passione, competenza e dedizione il proprio lavoro, non l'amministratore delegato, non il direttore commerciale, non il Ministro del lavoro, il nostro manager o gli otto addetti alla vendita, hanno creato due posti di lavoro. Quindi se il presupposto per far nascere una azienda è un imprenditore che se è illuminato è anche meglio, il presupposto per farla crescere, sviluppare, internazionalizzare, rialzarsi dopo una caduta, perché la aziende cadono, quindi in generale, per creare occupazione è la presenza, a fianco dell'imprenditore di gente così, di gente che viva il lavoro come vi ho detto prima. E questo fino ai dettagli economici, fino alle deleghe che mi dai, quindi la responsabilità che trasferisci e fino ai soldi, perché se no sono chiacchiere. Il nostro problema quindi, sempre sul tema, non sono le garanzie, il problema con cui ci alziamo tutte le mattine non sono le garanzie, ma è che ci vogliono le persone giuste.

Il problema cos'è? È che le persone giuste non si trovano al supermercato al reparto Persone Giuste, sarebbe facile e molto bello, le persone giuste vanno cercate, formate, e messe alla prova. La selezione tra l'altro è tutt'altro che una scienza esatta, è il gioco a sbagliar di meno, perché le persone vanno viste in azione sul lavoro. La formazione non è la panacea di tutti i mali, per quanto molto importante, noi ci puntiamo molto, come dice il mio direttore commerciale, un gatto è un gatto, la formazione può farlo miagolare bene e prendere il topo, cioè deve raggiungere l'obiettivo, ma non trasformerà mai un gatto in un cane. E poi c'è, nel rapporto azienda persona, tutto il tema della libertà della persona, che non è detto che nonostante tutti gli sforzi dell'azienda abbia voglia di compromettersi, di coinvolgersi, e vedremo dopo anche perché. Questa sfida educativa, tra azienda e persona in che contesto si gioca? Che persone troviamo oggi ai nostri cancelli, armati di *curriculum vitae*? E ai cancelli che imprenditori ci sono ad accogliere queste persone? Partiamo da chi arriva la cancello. Constato, pur essendo io ragionevolmente giovane, ma il giudizio è condiviso con molti imprenditori anche più anziani di me, che ultimamente le generazioni che arrivano ai cancelli spesso hanno bisogno, oltre che della trasmissione di una competenza tecnica che diamo per scontato, hanno bisogno di un *restyling* educativo, diciamo così, hanno un approccio al lavoro, un po' moscio, un po' poco determinato. Questo è un problema di approccio alla realtà e il lavoro è un pezzo molto importante della realtà. Quando ho iniziato a lavorare, facevo l'avvocato non facevo questo mestiere di oggi, nessuno mi ha insegnato che se si arriva al lavoro prima è meglio e se si va via dopo il capo, è meglio. Io l'ho imparato semplicemente perché, nell'impatto con la realtà del lavoro, mi sono accorto dell'enorme distanza che c'era tra le mie capacità, le mie competenze e quelle del mio capo, quindi era matematico che dovessi lavorare più di lui, era matematico perché quella distanza mi bruciava talmente tanto che volevo correre per recuperarla. Anche oggi che non ho in azienda, tecnicamente, un capo, ancora oggi sento questo bruciore nei confronti di tanti colleghi che nel loro pezzo ne fanno molto più di me e soprattutto lo sento tanto nei confronti dei nostri *competitor*, che nel nostro settore dell'abbigliamento, giusto per darvi un'idea, noi competiamo nello stesso settore di Zara, Zara è trenta volte più grande di noi, quindi io mi considero una piccola impresa, mi considero una piccola impresa in relazione a chi nel nostro mercato vive.

Torniamo a chi ci troviamo davanti ai cancelli. Poi c'è il tema della formazione, quindi anche quando trovassimo dei ragazzi centrati, seri, competenti e determinati, poi c'è il tema della formazione, della trasmissione della competenza tecnica e della trasmissione della struttura valoriale dell'azienda. Non parlerò della formazione tecnica perché tanto ne parlano tutti, quindi non darei un grande aiuto al dibattito, ma soprattutto le nostre aziende italiane, soprattutto piccole e medie, hanno un'importante base valoriale e questi valori se non restano dentro le *brochure*, ma vengono giocati nel concreto del *business*, costituiscono veramente l'elemento distintivo, molto importante sul mercato in fattore di competitività, veramente decisivo. Vi faccio un breve esempio: la Teddy fa *franchising*, quindi compete evidentemente in quel mondo. Quando viene da noi un investitore che vuol fare un negozio, o è stato prima o andrà dopo da un altro *competitor*, evidentemente come lo tratti fa la differenza nella sua scelta. Come si applica per esempio il principio tratta l'altro come vorresti essere trattato tu, nella previsione d'apertura di un negozio? Si applica in maniera molto semplice, che non si apre nessun negozio che non abbia una più che ragionevole probabilità di portare un reddito sia a lui che a noi. Non solo a noi, anche a lui e questo vi assicuro che spesso gli affiliati vengono con un negozio che credono il migliore del mondo e ti stremano, ti dicono "ma no vedrai apriamolo, vedrai che poi funziona, non ti preoccupare, se perdo i soldi, non ti preoccupare, ci penso io". Premesso che non è vero, non succede mai così, ma trattare l'altro come vorresti essere trattato tu significa anche trattare i soldi come vorresti essere trattato tu. E veniamo al punto. Per

gestire un negozio come quello che vi ho detto prima e per prendere una decisione sull'apertura di un negozio, come quello che vi ho detto adesso, quanta formazione ci vuole? Quanta educazione ci vuole? Anche valoriale... vi assicuro tanta e il tema evidentemente non si può risolvere nel periodo di prova dei sei mesi o dei 60 - 45 giorni previsti dal nostro contratto del lavoro.

Adesso però veniamo agli imprenditori, che anche noi abbiamo i nostri bei limiti, in particolare uno: la scarsa capacità che abbiamo di fidarci delle persone. Questo non so da dove derivi, probabilmente è anche un dato storico, ma così è e questo crea spesso aziende governate da monarchi assoluti che, per quanto illuminati, poi fan fatica a star dietro a tutto. Se queste sono le persone che vanno ai cancelli, e queste sono le persone che ricevono ai cancelli, mediamente mi ci metto anche io evidentemente nel mucchio, è evidente che questa situazione rende ancora più difficile il nervoso avvio del rapporto lavorativo, tanto più nelle aziende che sono soggette al matrimonio quasi indissolubile dell'articolo 18. Ogni matrimonio, anche quelli più avventati, hanno avuto un adeguato periodo di fidanzamento prima, almeno il mio lo ha avuto, credo anche molti dei vostri, e questo periodo di adeguata prova, adeguata alle capacità formative nel senso che ho detto prima, alle dimensioni dell'azienda, molto probabilmente aiuterebbe l'imprenditore a rilassarsi e ad avere il tempo di fidarsi; aiuterebbe il lavoratore ad ambientarsi nel posto e a esercitare con calma i propri talenti, a correggere con calma i propri errori, senza la spada di Damocle di un periodo di prova che oggi è veramente anti storico per le ragioni che vi ho appena detto. Il Governo su questo ha fatto un passo avanti veramente enorme, dico enorme, ci sarebbe da fare qualcosa di più ma se dovete far peggio, va bene così, restiamo con le carte che abbiamo. Va benissimo. Allora avrei altre cose da dirvi ma essendo scaduto il periodo di prova che mi ha concesso Scholz, vi devo salutare e vi ringrazio.

BERNHARD SCHOLZ:

Chiedo scusa se mi compete questo ruolo di stare sui tempi, ma penso che il messaggio sia molto chiaro, quello che Alessandro ha lanciato, e penso che il Ministro abbia preso adeguatamente nota, grazie.

Andiamo a sentire una delle aziende internazionali che sono presenti in questo Paese, con Andrea Zappia, che è l'Amministratore Delegato di *Sky Italia* dal 2011. *Sky* ha investito 16 miliardi nel sistema economico italiano, una cifra enorme, il più grande investitore estero nell'ultimo decennio; da *Sky* dipendono indirettamente 120 mila posti di lavori, anche se in *Sky* stesso lavorano 5500/5600, se non mi sbaglio, quindi un *driver* occupazionale importante. A te la parola.

ANDREA ZAPPIA:

Ti ringrazio. Buongiorno a tutti. Come per chi mi ha preceduto, sicuramente affrontare il tema del lavoro è complicato, perché è un tema talmente centrale, talmente importante, di cui tanto si è discusso, che provare a dare un contributo non è semplice; per cui, perdonatemi se su alcune cose tornerò a fermarmi su elementi molto ben conosciuti, forse banali per alcuni (ma credo comunque importanti), ma le due parole su cui vorrei concentrarmi sono "cambiamento" e "responsabilità". Io credo siano al centro della possibilità di far sì che l'Italia poi torni a crescere e generare lavoro. Anche perché queste due cose (la crescita economica e la creazione di lavoro) sono, forse prima banalità, fortemente correlate tra di loro; quello che forse è un po' meno banale ricordarci - quantomeno perché non lo riusciamo a fare - è che entrambe sono vincolate e stimate dal cambiamento. I cicli economici non sono cicli che si manifestano, si aprono, si chiudono positivamente o negativamente indipendentemente da ciò che accade all'interno di essi,

ma sono guidati da fattori determinati dall'umanità, dall'essere umano, dagli stati e dalle persone. Questi fattori li vediamo oggi, sono per esempio l'innovazione: il percorso dell'innovazione digitale nel mondo negli ultimi anni è stato un elemento di *suractive*, di grande cambiamento. Così come lo spostamento geografico, il ritorno o la nascita di nuovi poli economici e politici ha fatto sì che la ricchezza del mondo si potesse spostare creando una concorrenza nuova - non è tanto il fenomeno della globalizzazione, perché il globo quello è, è uno, siamo noi che abbiamo chiuso dentro alcuni recinti, prima più piccoli e poi un pochino più grandi, l'economia; ma da sempre, nel 1840 la Cina era il primo Paese al mondo per prodotto interno lordo, no? Questi cambiamenti ci sono sempre stati.

La differenza e la capacità di avere successo economico e conseguentemente creare lavoro nascono dalla capacità che ha un sistema, un'azienda, un Paese, un individuo di vivere questo cambiamento, cavalcarlo e riuscire a capitalizzare su di esso. Il Paese purtroppo, il nostro, l'Italia - è un paese meraviglioso, con delle straordinarie eccellenze - ma certo un po' conservatore, lo possiamo dire. Cerchiamo di stabilizzarci bene dove siamo, avendo raggiunto una posizione... Parlavamo prima anche di una certa crisi di imprenditoria, che nasce anche intanto dalla carenza e capacità di sognare in grande, di pensare in grande, di avere dimensioni, di avere ambizioni; l'ambizione è cosa buona, nel nostro linguaggio è stata troppo spesso riportata ad un problema, ma l'ambizione è positiva, perché è solo l'ambizione, la voglia di prendersi un rischio, di crescere di più, che genera ricchezza e genera conseguentemente lavoro. Ma l'ambizione è contagiosa, fa sì anche (come si diceva prima nell'esempio dell'imprenditore) che chi è dentro un'azienda ambiziosa a sua volta sviluppa ambizioni, ambizioni per se stesso, per le persone che gli sono vicino, per i propri colleghi, per il proprio Paese.

La capacità di prendere questo cambiamento è critica, e credo che l'analisi la dobbiamo fare, e non siamo stati capaci di farlo; oggi l'Italia è quella che ha vissuto peggio di tutte le economie principali il ciclo di lunga crisi iniziato nel 2008, e sta provando oggi (con grande energia e passione devo dire) a provare a venirne fuori, ma ha bisogno di digerire che solo attraverso l'accettazione del cambiamento questo lo può fare.

Questo mi consente di collegarmi un po' a Sky, perché Sky nasce da rotture di paradigmi, da cambiamenti: quando è nata si diceva "beh, la pay TV in Italia non la pagherà nessuno". Nonostante ci siano ancora forti tentativi in parti di Italia di pirateria, oggi per fortuna la gente ha capito che c'è un prodotto diverso, può decidere di pagarlo o meno, è libera di farlo, ma oggi abbiamo quasi 5 milioni di famiglie che lo fanno tutti i mesi, e con una certa soddisfazione: questo ha fatto sì che nascesse un'azienda nuova, perché se oggi prendiamo per esempio il settore dei *media*, il fatturato della pay TV si è andato ad aggiungere a quello di canone e pubblicità che c'erano prima, quindi ha creato ricchezza aggiuntiva che non ci sarebbe stata prima. L'ingresso della pay TV non ha tolto pubblicità, non ha tolto canone, ha soltanto aggiunto risorse, e quindi lavoro. Ma è stato fatto mettendo in discussione molti paradigmi e andando a romperli profondamente, e oggi, in un contesto negativo, noi vediamo delle opportunità, così come vediamo dei rischi evidentemente.

Ne cito una di opportunità, che è quella delle produzioni originali. L'Italia è uno straordinario centro creativo per il mondo. Noi abbiamo avuto la fortuna di potere iniziare recentemente in una seconda fase del nostro mestiere a produrre contenuti in Italia, e questo perché per la nostra industria il controllo del contenuto è molto importante. L'abbiamo fatto con *Romanzo criminale* prima, con *Gomorra* che è stato recentemente per noi un grande successo: è la prima serie italiana venduta in 72 Paesi del mondo, sarà la prima serie TV italiana doppiata negli Stati Uniti, che di solito mandano questi prodotti in canali di nicchia, sottotitolati; è quindi un modo per esportare un'importante industria completamente nuova. E questa è un'industria fantastica, perché quando noi investiamo in

produzioni originali si investe in lavoro. Lo potete immaginare: produrre una serie TV non richiede grandi macchinari, l'investimento è tutto in persone, e quello che stiamo facendo oggi è impegnarci in un percorso che porterà - abbiamo già annunciato il lancio di una nuova serie che si chiama *Diabolik*, una con Dante Ferretti, tre volte premio Oscar, per la prima volta farà televisione; faremo con Sorrentino *The Young Pope*, una nuova serie TV sul Vaticano visto dal punto di vista geo-politico, molto importante -, produzioni che porteranno in Italia capitali esteri, perché le faremo in co-produzione con altre televisioni, che genereranno tanto lavoro. Pensate che per produrre *Gomorra* hanno lavorato per quasi un anno 3000 persone, è molto significativo.

Ma si può mettere questo lavoro all'interno per esempio delle attuali regole di contratti? E' un lavoro molto complicato: i nostri mestieri richiedono grande cambiamento, il cambiamento richiede che oggi *Sky Italia* abbia personale relativamente giovane - ha 11 anni, l'età media è 35 anni, tanta gente positiva, entusiasta, fantastica -, ma cambia continuamente il modo di fare il proprio mestiere. 11 anni fa facevamo alcune cose che oggi non facciamo più, ma oggi facciamo cose che 11 anni fa non avremmo mai nemmeno sognato di fare, e questo richiede che internamente il mercato del lavoro ci consenta di essere più elastici, più flessibili, di (considerando che le persone sono già dentro) riqualificarsi, di cambiare, ma anche la possibilità di iniettare sangue fresco.

Da questo punto di vista credo che non facciamo male... il piccolo suggerimento che io posso dare da *manager* di un'azienda è fare quello che facciamo noi anche per chi guida la politica, cioè fare *benchmarking*, cioè andare a capire: se qualcosa da noi funziona così così, c'è un posto dove funziona meglio? Noi lo facciamo per vivere questo, no? In realtà si inventa molto poco, a parte appunto la creatività di qualche programma. Quello che oggi facciamo tutti è imparare velocemente, copiare velocemente, e possibilmente migliorare. Esistono sicuramente dei modelli oggi nel mercato del lavoro migliori del nostro, quantomeno Paesi in cui la disoccupazione è più bassa, dove i disoccupati non sono sempre gli stessi, ma la gente entra ed esce nel mondo del lavoro riqualificandosi, cambiando mestiere, trovando nuove opportunità e nuovi lavori. Da noi il mondo è diviso in due: chi ce l'ha, e chi non ce l'ha, ed è impossibile in questo momento, perlomeno molto difficile, riuscire a modificare questo. Vi porto un paio di esempi specifici, scusatemi poi tornerò magari ad essere un po' più largo, vado un po' nel particolare: io ho avuto l'opportunità di lavorare per due anni in Gran Bretagna, Paese dove il tasso di disoccupazione è più basso del nostro, che ha avuto una crescita del GDP *per capita* negli ultimi 14 anni molto molto più elevato del nostro. Ora, è evidente che questo è il risultato di tanti fattori, non soltanto sicuramente il mercato del lavoro, però posso dire di alcune esperienze lì che, devo dire, generano in quel mercato un dinamismo molto molto importante: noi per esempio (io ero stato in una delle cose fatte là) abbiamo fatto l'opposto di quello che si fa in Italia, abbiamo fatto *insourcing* di persone. I *call center*, per esempio, che avevamo in India, li abbiamo portati in Gran Bretagna, nonostante il costo individuale fosse più alto. Però questo servizio migliora l'utente, quando oggi un nostro cliente (forse qui qualcuno c'è) piglia il telefono e chiama il nostro *call center*, dall'altra parte risponde un operatore: quell'operatore per quel nostro cliente è *Sky*, quell'operatore lì ci rappresenta e porta, come lo *store manager*, *business*. Se quell'operatore è un signore di cattivo umore, o parla male, il nostro cliente penserà: "Che maleducati questi di *Sky*, non li voglio più, non mi fanno risolvere il problema"; è quindi fondamentale che dall'altra parte ci sia qualcuno che capisca che sul mondo dei servizi la qualità è fondamentale. Noi abbiamo dovuto fare questo *insourcing* in Gran Bretagna, non tanto perché in Gran Bretagna il lavoro costi meno che in India evidentemente, ma perché la produttività, la redditività di quei lavoratori era molto superiore; questo era anche possibile perché se io mi impegnavo ad assumere 1500 persone (le abbiamo assunte nell'arco di sei mesi) sapevo che se ne sbagliavo 50

potevo cambiarle, e questo non era niente di male, no? Perché ne avrei comunque presi 1500, ma avevamo la flessibilità di poter sostituire le persone che non erano adatte a quel mestiere lì, magari molto brave a far qualcos'altro, ma non adatte a quel mestiere lì. All'interno di questo un esempio interessante è stato un *call center* aperto vicino a Manchester. Voi sapete che la gente telefona quando ha tempo, la mattina e la sera. Non è sempre compatibile con dei contratti di lavoro di 8 ore di fila. Abbiamo fatto un *call center* per esempio dando un 30% dei posti a studenti universitari di Manchester, felicissimi di potere lavorare 3 ore o 4 ore la mattina o la sera, mantenersi gli studi, avere due soldi in tasca, divertirsi un po' di più, imparare un mestiere. Erano bravissimi, giovani, appassionati. Siccome stavano studiando in università, avevano anche voglia di imparare, erano in quella mentalità lì. Oggi sarebbe molto complicato fare qualcosa del genere in Italia, quando invece darebbe una responsabilità a persone di 18, 19, 20 anni, abitandole poi al mondo del lavoro dopo, perché imparano una disciplina, ecc.

Quindi questo per dire che ci sono alcuni elementi che possiamo andare a prendere, senza per questo portare il dialogo su elementi puramente simbolici: non vogliamo, le aziende non vogliono essere libere di licenziare come gli pare, peraltro il percorso delle tutele progressive è sano, anche un po' il problema della lingua. In Gran Bretagna non esiste il lavoro precario, perché non c'è un lavoro garantito a vita, però ci pensi 72 volte prima di licenziare uno, perché ti costa dei soldi, anche abbastanza, per cui lo fai solo se pensi veramente che sia un danno non solo per te, ma per la tua azienda, e quindi conseguentemente che generi meno lavoro.

Io credo che, quindi, se torniamo al punto iniziale, la capacità di gestire il cambiamento e, secondo tema, la presa di responsabilità - noi a nostro modo siamo lavoratori, fortunati, privilegiati, abbiamo avuto un certo tipo di percorso e successo, penso ce lo siamo anche meritato e costruito - ma il tema è la responsabilità che noi tutti (aziende, dipendenti, politica, sindacati) dobbiamo prendere e capire che dipende da noi, non ci sarà un terzo che ci risolverà il problema: o siamo capaci di prenderlo in mano e accettare di attraversare le difficoltà, o questo non sarà possibile. Io credo che le aziende, alla fine, quello che chiedono, è già molto conosciuto al Ministro, quindi è inutile qui ricordarlo. E' chiaro che si vuole avere un po' più di flessibilità, ma anche flessibilità interna, la modifica delle mansioni dei dipendenti. Io ho visto alcuni casi da noi, facendo *geo posting*, di persone che non avrebbero voluto cambiare, poi l'hanno fatto e un mese dopo sono andate a ringraziare per averlo fatto, perché hanno trovato nuovi stimoli, finalmente avevano cambiato, stavano ricominciando ad imparare. Quindi è evidente che ci serve un maggiore incontro tra domanda e offerta. Il sistema oggi in Italia purtroppo non funziona, non è abbastanza centralizzato, le proposte qui sono tante sul tavolo, quindi anche qui non tornerei. Di tutte queste proposte una richiesta anche più generale che mi farebbe piacere fare (ne discutevamo brevemente prima), è che tutto questo aiuti a generare dimensione, scala: è bella ed è straordinaria la capacità imprenditoriale italiana piccola, ma da sola non basta più, occorre avere la capacità di aiutare chi vuol diventare grande, chi vuol potere competere a livello più alto, e tornare a quel punto di ambizione, dicevamo prima, come elemento fondamentale.

Chiudo dicendo che tutto questo si può fare soltanto grazie ad una forte *leadership*, occorre avere il coraggio di attraversare una fase complicata, perché la modifica e l'aggiustamento di queste tutele dei contratti del lavoro richiesto a più parti (prima si citava anche il Presidente Draghi) è fondamentale e riconosciuto da tutti, ma è difficile da fare, molto, molto difficile: quindi la responsabilità anche di tutti gli operatori, le aziende per prime. Prendersi carico anche di alcuni pesi economici, pur di avviare e supportare questo cambiamento, credo che sia fondamentale. Grazie.

BERNHARD SCHOLZ:

Bene, grazie Andrea Zappia, penso che dall'intervento di Andrea Zappia e di Alessandro Bracci sia già emersa una cosa importante che purtroppo viene poco recepita, cioè l'imprenditore, i *manager* non hanno interesse di licenziare persone, non esiste questo interesse di licenziare, occorre però una flessibilità che metta chi deve decidere su un posto di lavoro, lo metta in grado di consegnare il posto giusto alla persona giusta. Questo è lo scopo, e quindi la famosa flessibilità non è un'arbitrarietà, è uno strumento per garantire più occupazioni possibili. Si parla anche di *flexsecurity*, il termine tecnico: una flessibilità da una parte, e una garanzia dell'occupazione di tutta la vita lavorativa, ma non da confondere con la garanzia di un posto fisso, lo stesso posto, tutta la vita. Cioè lo scopo è di avere occupazionalità e occupabilità per tutta la vita lavorativa, questo è lo scopo, quindi bisogna trovare la combinazione giusta, e, l'ha detto prima anche Andrea Zappia, è possibile, perché altre realtà, altre nazioni, dimostrano che è possibile, anzi, attraverso modelli di *flexsecurity* l'occupazione è aumentata, questo è lo scopo.

Bene, presidente Messori, datore di lavoro, *Ferrovie dello Stato*, per 60 mila persone, non parlo neanche dell'indotto, se no penso arriviamo ai milioni. Quindi, cosa chiede un'azienda di queste dimensioni per aumentare la qualità del lavoro e la quantità di lavoro in questo paese?

MARCELLO MESSORI:

Grazie, mi fa molto piacere avere questa opportunità di discutere un tema, il tema forse più economicamente e socialmente drammatico del nostro Paese, che è la disoccupazione, e di avere l'opportunità di farlo in presenza del Ministro del Lavoro. Naturalmente io potrei accogliere l'indicazione del Presidente Scholz e ricordarvi fin dall'inizio quelli che sono le iniziative che *Ferrovie* sta assumendo per formare le risorse umane per un'occupazione adeguata, e ricordarvi, come dire, i tassi di assorbimento occupazionale importanti che *Ferrovie* ha. Credo però che il tema della disoccupazione in Italia sia un tema così rilevante da assumere palesemente connotazioni sistemiche; quindi a rischio di annoiarvi un po', io vorrei arrivare al ruolo che può svolgere *Ferrovie* svolgendo un ragionamento relativo ad occupazione, mercato del lavoro e crescita, sulla falsa riga anche di ragionamenti che sono già stati svolti dai precedenti relatori.

Allora, voi sapete benissimo che il tasso di disoccupazione in Italia è più elevato della media dell'Unione Europea (che pure è un'area, tra quelle economicamente avanzate, ad avere alti tassi di disoccupazione) ma la cattiva notizia è che il tasso di disoccupazione in Italia oltre ad essere molto squilibrato (perché colpisce soprattutto giovani e fasce deboli della forza lavoro) sottovaluta anche le altre due caratteristiche inerenti al mercato del lavoro e alla composizione della popolazione potenzialmente lavorativa del nostro Paese. L'Italia, fra i Paesi economicamente avanzati, ha il più basso tasso (o uno dei più bassi tassi) di attività, cioè di persone che, essendo in età lavorativa, sono occupate o cercano attivamente un posto di lavoro rispetto al totale di questa parte della popolazione, e insieme al Giappone ha uno dei più rilevanti tassi di invecchiamento. Allora se noi anziché usare il concetto di "tasso di disoccupazione" cercassimo di usare un concetto tipo "tasso di inoccupazione", che dà conto anche di questo basso tasso di attività e dell'invecchiamento rilevante della popolazione, noi avremmo un dato ancora più drammatico.

Naturalmente l'elevatissimo tasso di inoccupazione che caratterizza il nostro Paese ha anche a che fare con le distorsioni del mercato del lavoro, e noi sappiamo bene quali siano queste distorsioni - sono state già ricordate nell'introduzione a questo incontro: dualismo del mercato del lavoro; un'inadeguata formazione delle risorse umane - e da questo punto di vista la ridefinizione dei contratti di inserimento e la ridefinizione dei

contratti di apprendistato hanno fatto fare passi avanti per attenuare queste distorsioni; ancora di più potrebbe farlo, specie se fosse sostitutiva rispetto alle iniziative assunte fino ad oggi, il cosiddetto *Jobs Act*, e, come dire, il lancio di contratti di lavoro a tempo indeterminato a tutela crescente. Effettivamente, se noi disegnassimo appropriatamente questi contratti, potremmo ridurre il dualismo del mercato del lavoro, potremmo superare il falso problema della contrapposizione tra giovani e anziani (che è quasi paradossale sollevare in un Paese con un così basso tasso di attività), e potremmo quindi effettivamente, come dire, sistemare un po' meglio, eliminare, ridurre un po' le distorsioni del mercato del lavoro. Io credo però, e questo lo dico con molta nettezza, che partire dal mercato del lavoro non sia condizione sufficiente per risolvere il problema inoccupazionale che caratterizza questo Paese.

Come è stato detto variamente da altri relatori prima di me, se non abbiamo una capacità di ricollocare il nostro sistema economico sociale su un sentiero di crescita robusta, e se questo sentiero di crescita robusta non è caratterizzato dal fatto che si cerca di ridurre l'inoccupazione, non di difendere i singoli posti di lavoro, io credo che non abbiamo speranze di risolvere davvero questa drammatica situazione economica e sociale. Perché non è soltanto importante crescere, ma anche assumere, come dire, una capacità di mobilità economica e sociale nell'ambito del mercato del lavoro? Perché una delle caratteristiche del nostro sistema economico, che ne caratterizza in positivo potenzialmente (ma in negativo di fatto) il potenziale competitivo, è che questo Paese continua ad avere realtà imprenditoriali e manageriali di forte innovazione: se noi andassimo ad analizzare i flussi di esportazione di questo Paese vedremmo che, anche in un decennio così drammatico come quello che ci stiamo (speriamo) lasciando alle spalle, le imprese sono state in grado di competere sui mercati internazionali. Il fatto paradossale però è che questi buoni esempi non sono stati imitati; in qualsiasi altro sistema economico le eccellenze dovrebbero dare, innescare, processi di imitazione. Questo in questo Paese non avviene; io credo che una delle ragioni per cui non avviene è che il nostro sistema economico-sociale non è un sistema aperto, ma un sistema economico-sociale può essere aperto solo se ha fortissime tutele, e quindi io credo che se vogliamo ripristinare potenzialità di crescita con possibilità di non difendere i singoli posti di lavoro, ma con l'obiettivo di ridurre l'inoccupazione, noi abbiamo bisogno anche di radicali cambiamenti nel *welfare*, radicali ridefinizioni della struttura contrattuale, diverse politiche attive del lavoro. Naturalmente come tutti voi io non conosco il contenuto del *Jobs Act*, conosco solo le anticipazioni giornalistiche: se queste anticipazioni fossero corrette, il *Jobs Act* sembrerebbe volere entrare in queste dimensioni problematiche.

Allora, se questo mio ragionamento è dotato di senso, noi ci troviamo con due problemi per affrontare il problema dell'elevatissimo tasso di inoccupazione in Italia: tornare a crescere e aprire il nostro sistema economico e sociale. Allora, come possiamo raggiungere questi due obiettivi così ambiziosi? Beh, naturalmente qui ripeto considerazioni che avete già sentito da persone molto più autorevoli di me, per ultimo il Presidente della Banca Centrale Europea in un consesso internazionale statunitense che ha sottolineato come in Europa e nei Paesi periferici europei (tra i quali va inserita anche l'Italia), la scommessa è di riuscire a tenere insieme sia iniziative di brevissimo periodo che iniziative di medio-lungo periodo. Le iniziative di brevissimo periodo sono di rilanciare la domanda: rilanciare la domanda aggregata, notate bene, non soltanto attraverso le esportazioni, ma anche attraverso il rilancio della domanda interna, perché adesso, senza farla troppo lunga, il ridisegno dei modelli di crescita statunitensi e la Cina ci devono togliere ogni illusione che noi potremmo, nei prossimi decenni, avere tassi di crescita del commercio internazionale paragonabili a quelli del passato precedente la crisi finanziaria internazionale, e quindi noi abbiamo bisogno di un rilancio della domanda interna.

Ma abbiamo anche bisogno di un rilancio della competitività interna: c'è un dato che mi ha sempre colpito, ora non ho tempo di mostrarvelo (ma credo sia largamente noto), e cioè la strettissima relazione che intercorre tra capacità di crescere di un sistema economico e dinamica della produttività, delle diverse forme di produttività. Bene, l'Europa è un'area a basso incremento di produttività, ma l'Italia è l'ultimo tra gli stati membri dell'Unione Europea in termini di dinamica della produttività dal 2000 ad oggi: allora, se non riparte la produttività, noi non avremo nessuna possibilità di accrescere il nostro potenziale di crescita, e di dotarci di uno strumento essenziale per ridurre il tasso di inoccupazione.

Ma il problema allora diventa (e qui mi avvio alla fine del mio ragionamento e ritorno al tema del ruolo che *Ferrovie* può svolgere nell'ambito di questa problematica che è macro-economica e micro-economica insieme): come si fa a tenere insieme un rilancio a breve termine della domanda aggregata ed un rilancio della produttività come fattore essenziale di competitività? Beh, c'è una componente della domanda aggregata che svolge un ruolo strategico a questo proposito, è un fatto banale ricordarlo, lo sapete tutti: sono gli investimenti. E, per come si sta configurando il potenziale di rilancio degli investimenti in Europa, nell'ambito della domanda di investimento e della realizzazione di investimenti una parte cruciale sarà svolta dagli investimenti in infrastruttura. Voi sapete bene che il futuro Presidente della Commissione Europea nel suo discorso inaugurale al Parlamento Europeo ha proposto un piano di investimenti europei largamente dedicato alle infrastrutture, pari a 300 miliardi di euro in un triennio; vi sono fondi strutturali europei che possono essere utilizzati a questo riguardo; vi sono possibilità di *partnership* pubbliche e private; ma c'è anche una responsabilità delle singole imprese. Io credo che nel nostro Paese *Ferrovie* debba assumersi pienamente questa responsabilità di essere promotore di investimenti per la modernizzazione infrastrutturale del nostro Paese, che consentirà sia di sostenere la domanda aggregata interna, sia di essere un fattore, un elemento di innesco di una positiva dinamica della produttività. Naturalmente i problemi che spiegano perché la dinamica della produttività nell'ultimo decennio (o nell'ultimo quindicennio) in Italia sia stata così negativa sono molteplici, non derivano solo dagli investimenti infrastrutturali; io potrei tediarevi a lungo sulle varie teorie che cercano di spiegare perché un Paese come l'Italia, che negli anni '60 e '70 era *leader* a livello internazionale in termini di dinamica di produttività, a metà degli anni '90 si è bloccato, ma non credo ce ne sia il tempo e quindi fermerei il mio ragionamento qui. Grazie

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie. Perché conviene investire in Italia? Perché non c'è un Paese con un capitale umano migliore. Abbiamo avuto tanti esempi positivi che dicono che la preparazione umana, nonostante tante lacune e tanti problemi accennati, c'è una capacità creativa, una capacità ingegneristica, anche di flessibilità, di relazionalità che in Italia è tutt'ora presente. Quindi non è un paese che è un figlio minore, abbiamo tante opportunità, dobbiamo saperle cogliere. Andiamo allora a parlare con Alessandro Ramazza di "obiettivo lavoro". Cito solo dal report di "obiettivo lavoro" 2012 una frase che dice "si tratta di un mercato, parliamo del mercato Italiano, nel quale gli ormai quattro anni di crisi generali stanno portando a maturazione una nuova identità, che sconta comunque dei ritardi di almeno tre decenni rispetto agli altri Paesi europei nel ruolo e nel peso delle agenzie". Qual è questa nuova identità che bisogna sviluppare?

ALESSANDRO RAMAZZA:

Rispondo riprendendo anche l'altra affermazione che Scholz faceva all'inizio, riprendendo quanto ha detto recentemente Mario Draghi, cioè il fatto che per avere crescita occorre riformare il mercato del lavoro e che per riformarlo occorre muoversi in due direttrici:

aiutare i lavoratori a collocarsi e a ricollocarsi, e aumentare le competenze di questo capitale umano. Verrebbe da chiedersi come noi trattiamo questo meraviglioso capitale umano, come il Paese tratta questo meraviglioso capitale umano, lasciandolo per molto tempo inoccupato tra l'altro. Parto dalla prima delle due affermazioni di Draghi, cioè aiutare i lavoratori a ricollocarsi. Ci sono due soggetti in Italia che aiutano o hanno questa funzione: uno è pubblico e sono i Centri per l'impiego. L'altro è privato e sono le Agenzie per il lavoro. L'efficacia dell'azione di ricollocamento dei Centri pubblici per l'impiego è estremamente bassa, l'efficacia del ricollocamento delle Agenzie private per il lavoro è decisamente elevata.

Le Agenzie per il lavoro in Italia esistono da poco più di quindici anni. Il nostro è un gruppo che ha oggi in Italia 1000 dipendenti, non esistevano quindi questi 1000 posti di lavoro quindici anni fa. L'intero settore delle Agenzie per il lavoro ha circa 12.000 dipendenti in Italia. Sono posti di lavoro nuovi che sono stati creati perché sono stati creati servizi alle imprese e alle persone, che tra l'altro difficilmente credo si possa ritenere che abbiano sostituito altri posti di lavoro. L'unica possibilità remota è che all'interno di certe imprese certe funzioni presso le direzioni del personale che riguardavano la selezione e formazione possano essere state sostituite dalle Agenzie per il lavoro. In realtà sembra si sia andati avanti, ci si sia evoluti. E se le imprese sono disposte a pagare questo servizio, vorrà dire che questo servizio è efficace ed interessante per loro, altrimenti non lo farebbero. Ritorno al punto: chi aiuta i lavoratori a ricollocarsi? Penso che questo sia un punto assolutamente strategico nel momento in cui si decide anche di addivenire a nuove soluzioni normative di flessibilità sul mercato del lavoro. Perché va bene maggiore flessibilità ma se poi le persone vengono lasciate sole, in totale assenza di aiuto per le ipotesi di ricollocamento, non è che abbiamo raggiunto un grande risultato né sul piano sociale né sul piano economico. Allora mi permetto di sottolineare che su questo punto, per esempio, sul lato pubblico, in Italia noi abbiamo venti diverse politiche per il lavoro, perché ogni Regione, e in molte Regioni ogni Provincia ha la propria politica per il lavoro. Se prendiamo il caso dell'ultima azione rilevante fatta dal Ministero del Lavoro, che è la garanzia giovani, ci sono delle direttive del Ministero ma sostanzialmente ogni Regione si comporta come ritiene. E sinceramente è pur vero che in Italia abbiamo diversi mercati del lavoro, ma i diversi mercati del lavoro non solo sono diversi mercati del lavoro geografici, sono essenzialmente diversi mercati del lavoro settoriali, sono diversi mercati del lavoro industriali, c'è una mobilità che un tempo non esisteva anche sul territorio. C'è invece una visione decisamente ideologica che riguarda il fatto che io posso farmi operare a cuore aperto in una clinica privata, ma farsi ricollocare da un soggetto che pubblico non sia è un problema. Questa secondo me è una cosa ottocentesca che va assolutamente superata. Il tema, ruolo dello Stato centrale, ruolo delle Regioni è un tema di grande rilievo.

L'altro rilevante è di aumentare le competenze: occorrono decisamente laureati più tecnici. Per creare lavoro occorre investire. Mi sembra che tutti lo abbiamo detto, non c'è altra strada. E per investire occorre che ci siano imprenditori disposti a farlo e che ci siano condizioni vantaggiose per fare degli investimenti, per prendersi questo rischio. Credo che il *benchmark* di riferimento che si può assumere sia: se io governo in un Paese, farò il più possibile fino a che vedo che effettivamente investimenti interessanti arrivano. Perché se c'è un interesse da parte di investitori esteri, allora ci sarà anche da parte degli investitori italiani. E a quel punto vuole dire che ho creato le condizioni sia per gli uni che per gli altri. E gli investimenti nella filiera della formazione tecnica sono rilevanti, perché io ho conosciuto alcune aziende, in particolare di questa Regione, le quali una delle cose che mi chiedono è di potere avere alle spalle per investire, penso ai casi recenti di Ducati, Lamborghini nella provincia di Bologna, di poter avere alle spalle degli istituti tecnici, e facoltà universitarie che costruiscano una trama formativa eccellente, in forte sintonia con

le loro esigenze. Questo è investimento in capitale umano. Voglio sottolineare che noi siamo degli osservatori del mercato del lavoro, noi non creiamo posti di lavoro, noi facilitiamo l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. È una situazione assolutamente drammatica, io sono d'accordo con Messori: un Paese come l'Italia non dovrebbe avere 20.000.000 di occupati o di attivi ma trenta milioni, tante donne in più dovrebbero lavorare, tanti giovani in più, tante persone del sud in più dovrebbero trovare lavoro. Tra l'altro oggi la situazione è particolarmente drammatica tra i giovani, il tasso di disoccupazione è superiore al 40%, ma voglio sottolineare che noi non ci siamo fatti mancare niente in questi anni.

Oltre a 8 anni di profonda crisi, l'aver fatto la riforma pensionistica nel cuore di questa crisi, ha prodotto effetti sul mercato del lavoro che non sono da poco. Noi sostanzialmente per 4 anni dalla riforma Fornero, non abbiamo uscite verso il pensionamento dal mercato del lavoro. Sostanzialmente lo stock di occupati rimane lo stesso, cala perché crescono i disoccupati e chiudono le aziende, nessuno esce dal mercato del lavoro per il pensionamento e nessuno entra. È pur vero che chi prima usciva non veniva totalmente rimpiazzato in quel posto di lavoro da chi entrava, ma noi tra il 2000 e il 2010 abbiamo avuto un salto: ogni anno uscivano dai 400 ai 600 mila lavoratori che si pensionavano ed entravano da 200 a 250 mila giovani. Perché i giovani demograficamente sono la metà. I ventenni sono la metà dei sessantenni. Coloro che oggi sono sessantenni erano giovani negli anni settanta, quando fu fatta l'unica legge in questo Paese per l'occupazione giovanile. Il numero dei disoccupati di oggi, in valore assoluto, malgrado la popolazione giovanile sia la metà di allora, è più elevato. La necessità e l'urgenza quindi di prendere provvedimenti è evidente. Ripeto, noi siamo degli osservatori ma osservando la situazione abbiamo pensato di cercare, di vedere quali ricette ci possono essere. Tra le altre, perché non è l'unica ricetta, io penso che l'Italia debba continuare ad essere un grande Paese industriale. E tra le altre, la Fondazione Obiettivo Lavoro ha fatto uno studio, che presenteremo domani pomeriggio qui al Meeting, sullo straordinario potenziale del nostro Paese in settori come la cultura, il turismo, e della valorizzazione del patrimonio agroalimentare ed enogastronomico. Teniamo conto che l'Italia è il Paese con il maggior numero di siti riconosciuto dall'UNESCO; è il Paese in Europa con il maggior numero del territorio coperto da parchi nazionali o regionali. Poi non sto qui a raccontare che cosa è l'Italia dal punto di vista artistico, archeologico, delle sue città. È il Paese al mondo con la più grande biodiversità che va da quella mediterranea a quella continentale, a quella alpina. È il Paese con la più ampia cultura enologica, gastronomica ed agroalimentare.

L'occasione della Expo di Milano è una straordinaria occasione per valorizzare tutto ciò. Noi abbiamo valutato quindi che cosa si potrebbe fare in questo settore tenendo conto che oggi Roma è la terza capitale in Europa per visitatori turistici. Vengono prima Parigi e Londra. E l'Italia è il secondo Paese in Europa per visite turistiche. E uno direbbe "visto quello che siamo dovremmo essere di gran lunga il primo". Inoltre nel mondo ci sono alcune decine di milioni di nuovi ricchi che desidererebbero visitare il nostro Paese, che è sempre tra i primi desiderati dai nuovi ricchi asiatici, dai nuovi ricchi sudamericani. Ora, noi abbiamo valutato questa situazione, abbiamo raccolto idee che sono molto ampie, tenendo conto che questo straordinario patrimonio non è delocalizzabile, perché una fabbrica si può portare da qualche altra parte ma Firenze non si può portare da nessuna altra parte, ed inesauribile, perché le materie prime sono esauribili ma Paestum non è esauribile. Quindi c'è questo straordinario patrimonio che non viene valorizzato, oggi in Italia non ci sono grandi imprenditori in questo settore, non c'è una grande catena alberghiera italiana, non c'è un grande *tour operator* italiano dedicato all'*incoming back* sull'Italia. Non c'è una grande compagnia di bandiera, i voli internazionali di ALITALIA oramai sono ridotti al lumicino. E quindi ci viene da dire che chi può essere promotore di

un'azione del genere dovrebbe essere il soggetto pubblico. E il soggetto pubblico dalla sua ha una possibilità in questi anni, che è il settennato di finanziamenti europei, che d'altra sette miliardi di euro nel prossimo quinquennio in questo settore potrebbe produrre svariate centinaia di migliaia di posti di lavoro. Se per produrre un posto di lavoro nel settore turistico-alberghiero e della cultura occorre investire uno, per produrre un posto di lavoro nel settore manifatturiero occorre investire otto. Sono settori ad alta intensità di lavoro e a bassa intensità di capitale. Sono settori nei quali la possibilità di realizzare concretamente i posti di lavoro è rapida. Inoltre potrebbe contribuire enormemente anche alla crescita del PIL.

Ci sono degli studi con degli effetti moltiplicatori che, come dire, potrebbero, io non voglio sparare numeri, ma potrebbero dare un nuovo grande orizzonte. Chiaro che occorre fare i piccoli passi. Noi ad esempio domani annunceremo la creazione di un fondo per la creazione da parte dei giovani di imprese in questo settore. Tengo ancora a precisare che un settore come questo ha una straordinaria potenzialità, per esempio nel settore della cultura o del turismo, di dare lavoro esattamente a quelle figure professionali che oggi hanno minori *chance* sul mercato del lavoro, per esempio i laureati nei settori umanistici, linguistici; o i *drop out* che potrebbero invece essere riorientati nel settore alberghiero e della ristorazione. Insomma ci sono grandi potenzialità e un settore come questo però è un settore del quale nessuno si cura. Nel senso appunto che non ci sono grandi operatori economici. Penso però che o ci si danno grandi obiettivi, o non si concluderà nulla. Grazie

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie. È un tema cruciale la valorizzazione, la grande valorizzazione dell'Italia con tutti i doni che ha. Ne abbiamo parlato anche dal punto di vista agroalimentare già lunedì mattina, confermando tutto quello che è stato detto da Alessandro Ramazza.

Caro Ministro, i temi sono tanti...

GIULIANO POLETTI:

Certamente. Grazie per l'invito e grazie per la discussione perché, per quanto questi temi siano stati e siano abbondantemente discussi, è sempre molto importante, almeno dal mio punto di vista, sentire direttamente le aziende, i lavoratori, le organizzazioni che le rappresentano e riflettere su queste questioni.

Abbiamo bisogno, tanto per cominciare, di costruire una cultura, perché quello che viene prima è, dal mio punto di vista, assolutamente questo: questo Paese ha un clamoroso problema che non ha ancora risolto che è il tema della relazione tra lavoro e impresa. C'è ancora gente che pensa che l'impresa è il posto dove si sfrutta il lavoro e quindi le imprese vanno sopportate perché non se ne può fare a meno ma vanno comunque chiuse dentro il massimo di paletti e fili spinati possibili, perché se le lasciamo libere fanno un sacco di disastri. Allora questo modo di pensare produce l'esito che vediamo. Noi possiamo raccontare quello che ci pare, ma se continuiamo a pensare così, tutte le volte che affrontiamo un problema gli costruiamo intorno tutte le difese, tutti i cavalli di frisia, tutte le robe che dicono "attenzione perché lì si annida il pericolo". Allora cambiamo testa. Tutti i giorni trovo qualcuno che mi dice "Poletti bisogna fare una norma". Ed io gli rispondo "guarda a fare una norma ci mettiamo cinque minuti". È cambiare la testa che è un problema complicato e noi dobbiamo cambiare la testa, non cambiare le norme, dopo cambiamo le norme. Ma se non cambiamo la testa, non cambiamo neanche le norme.

Quindi questo è il primo problema. Quindi io ribadisco una cosa banale: il giorno in cui in questo Paese il primo di maggio facciamo la festa del lavoro e dell'impresa, vuol dire che abbiamo capito. Altrimenti finché non riusciremo a fare quella cosa lì, noi potremo continuare a tramestare, a trafficare, a cambiare i diciotto, i ventotto, i trentotto, tutto quel

che ci pare ma continueremo in questa logica che è una logica, secondo me, drammaticamente frenata. E quindi qui c'è un primo grande problema che va affrontato, io credo, in questa maniera: dicendolo e affrontandolo a viso aperto. La dico così: io credo che l'impianto storico della relazione tra lavoro e impresa, che è conflitto, contratto, sia un impianto che non funziona più. Non sia più in grado di interpretare la relazione fra il lavoro e l'impresa, perché oggi il lavoro è tanto sapere, tanta cultura, tanta fantasia, tanto impegno, tanta responsabilità. Prendete un contratto di lavoro: trecento pagine. E cercate la pagina dove si capisce qual è la relazione tra Poletti cittadino, Poletti lavoratore e l'opera, cioè il risultato del suo lavoro. Quella pagina lì non la trovate, troverete quanto tempo si può stare in bagno, di che colore deve essere la giacca, se devi sorridere. C'è scritto tutto, ma non c'è quella parte lì. Ed oggi in questa società noi possiamo pensare davvero di costruire un rapporto virtuoso tra lavoro e impresa pensando che noi dentro un libro che è più grosso dei *Promessi Sposi*, ma è decisamente meno emozionante, scriviamo la relazione decisiva della nostra vita, cioè il tempo che passiamo al lavoro? Se non partiamo da lì, dall'affrontare questa questione, tutto il resto diventa schermaglia, diventa un titolo di giornale che va benissimo, che dura 24 h, ma non cambiamo alla radice quello che è il problema di questo Paese.

Questo Paese è un Paese che pian piano si è abituato a pensare che vincono le rendite e non vincono le opportunità. Tutte le volte che tentiamo di aprire questo fronte finiamo per perdere, tutte le volte che apriamo questa discussione alla fine scatta il meccanismo che prima è stato citato, che è molto semplice ma, essendo io un cultore dei pensieri semplici, anche perché i pensieri complicati non riesco a farli, dice "è meglio stare così che peggiorare". E quindi dato che è meglio stare così che peggiorare, ogni cambiamento è una minaccia. Invece di pensare al cambiamento come una opportunità, come ad una possibilità, come alla capacità di investire sul nostro sapere, diventa "oddio cosa mi succede?". E allora va bene avere sistemi di tutela come quelli che sono presenti in Italia, sui quali dovremmo interrogarci e noi lo faremo, ma partono da un punto: non c'è nessuna condizione. Questo Paese è l'unico Paese al mondo che fa sistematicamente trasferimenti monetari: tu sei a casa disoccupato, tu non ce la fai a pagare l'affitto, tu non ce la fai a fare questo, tu non ce la fai a fare quello? Ok, Mario, stai a casa tranquillo, ti mando trecento euro e non mi rompere. Ma la logica dovrebbe essere l'opposto: Mario esci di casa, datti da fare, io ti do una mano e poi se serve ti do trecento euro. Sono gli stessi trecento euro ma in una logica opposta. Noi quella logica lì la dobbiamo ribaltare letteralmente. Perché altrimenti noi facciamo dei giri intorno all'albero ma non affrontiamo il cuore del problema. Questo è il tema che abbiamo davanti. Questo tema ha alla sua origine una prima grande questione che è la fiducia. Perché uno accetterebbe di cambiare se non avesse maturato dentro di sé la convinzione che il cambiamento non è un pericolo ma è un'opportunità? E come facciamo a produrre questo dato? Io credo che ci sia solo una risposta: bisogna dare l'esempio, bisogna fare le cose, bisogna far vedere che ciò accade. E questo vale prima di tutto per le classi dirigenti di un Paese, tutte, dalla politica a tutte le altre istituzioni, all'impresa, all'economia, al sindacato, a tutti quanti.

Chi ha una responsabilità in più, la prima responsabilità che ha è quella di essere d'esempio, di rappresentare con i propri comportamenti la coerente pratica di ciò che afferma, di ciò che dice, di ciò che sostiene. Io la dico così: Poletti ha accettato di fare il Ministro, aveva un mestiere e poteva continuare a farlo tranquillamente. E siccome si dice dalle mie parti "non si può rimanere parzialmente incinte" e quindi nel momento in cui decidi di dire di sì, non puoi dire "sì però fino alle 8 di sera". No, sì sempre! 24 ore su 24, sette giorni la settimana, tutti i mesi dell'anno. Perché? Perché ogni cittadino italiano ti guarda e si aspetta da te un comportamento. E se tu tradisci quel comportamento, non stai tradendo il tuo rapporto con quel cittadino, stai tradendo la sua fiducia nel rapporto

con le istituzioni, con la comunità, con la collettività. E il giocarci la fiducia nel rapporto con la collettività è la cosa peggiore che chi accetta la responsabilità della rappresentanza possa fare. Quindi noi abbiamo un primo tema che è questo: la classe dirigente di questo Paese si deve prendere tutta insieme la responsabilità di rappresentare un elemento di positività, di essere costruttrice di fiducia. Se siamo costruttori di fiducia, allora possiamo fare il passaggio numero due, che è mettere mano ai cambiamenti che sono necessari.

Io sono quindi convinto che c'è questo tema della fiducia e questo tema dell'ambizione, cioè della possibilità effettiva di perseguire un risultato, avere un successo, ottenere l'esito che si vuole ottenere.

Questo ci propone un tema che è, come posso dire, un'idea di società. Noi parliamo molto spesso di burocrazia, di legislazione, di eccessi etc., io ho l'impressione che questa vicenda sia figlia del fatto che ad un certo punto abbiamo in qualche modo accettato di sostituire la responsabilità individuale con le circolari. In Italia oggi non puoi fare niente senza che ci sia qualcuno che ti abbia autorizzato. Ma l'autorizzazione cosa è se non la sostituzione della responsabilità? Alla fine abbiamo accettato che le cose funzionino così per cui scatta questo incredibile meccanismo, per cui ognuno di noi si sente libero della propria responsabilità perché c'è comunque una collettività che in qualche modo se ne deve fare carico con la regola. Vi racconto un aneddoto che a me pare particolarmente esemplare: la Regione Emilia Romagna, che io amo moltissimo mi pare amministrata molto bene. Un giorno ho scoperto, leggendo una nota, che ha fatto una bellissima regola che dice che se hai un merlo o uno storno da richiamo, la gabbietta che lo contiene non può essere meno di 10 cm x 12. Quando ho letto quella norma ho detto "cavolo che Regione civile. Ha deciso di difendere il merlo e lo storno". Trenta secondi dopo mi è venuto il dubbio ed ho fatto un'interpellanza all'Assessore alle utilità venatorie. Ho detto: "Scusi Assessore, una volta stabilito che il merlo o lo storno devono avere una gabbietta da 10 x 12, quanto è il diametro minimo della boccia per il pesce rosso? Questo mi ha guardato esterrefatto e mi ha detto "e perché me lo chiede?". "Eh non lo so, hai deciso di difendere il merlo e lo storno. Ti ha fatto qualcosa il pesce rosso da piccolo? Perché non lo difendi nella stessa maniera?" Quando fai la regola sullo storno e sul merlo, automaticamente hai stabilito che la devi fare per il passero, per il cardellino e per tutti quanti. E non sarebbe stato molto più semplice dire che una persona educata non tortura gli animali, punto? Fine delle regole, fine delle circolari, fine dei dibattiti e fine di tutto il resto. Ma noi abbiamo bisogno delle circolari che dice quanto è largo. Questo è il tema.

Credo che abbiamo bisogno di ricostruire questo senso delle cose, questa idea della relazione. Dentro questo dato, è chiaro che il tema del lavoro allora, si capisce. Una società dinamica, una società aperta, una società competitiva, una società che ci prova e che prende il rischio e che accetta il successo e l'insuccesso, non considera l'errore o l'insuccesso un'infamia, perché questo è l'altro pezzo del problema. In questo Paese è vietato sbagliare, perché se sbagli una volta hai sbagliato per sempre. E perché mai? Io credo che nel vivere degli uomini e delle donne l'errore sia una componente essenziale. E perché noi la consideriamo come una roba drammatica che va evitata? Perché se va evitata in assoluto, abbassiamo il rischio che accettiamo, perché facciamo soltanto le cose di cui siamo certi del buon esito e a quel punto abbassiamo terrificantemente la soglia del rischio. Il che non vuol dire che dobbiamo essere dei matti che facciamo qualsiasi cosa a capocchia, ma vuol dire che dobbiamo ragionare ed accettare razionalmente una quota di rischio.

Dentro questo allora ci sono molti dei ragionamenti che qui sono stati fatti sul tema del lavoro: l'impresa creatrice di opportunità e di lavoro, l'assunzione di rischio e di responsabilità individuale e soggettiva, la volontà e la voglia di ottenere quel tipo di risultato. Cosa può fare il pubblico da questo punto di vista? Cosa possono fare le

politiche? Certamente abbiamo un dato che è evidente: voi lo avete detto, non c'è bisogno di tornarci su, però non è una banalità; noi abbiamo un tema che è legato alla crescita, allo sviluppo del nostro Paese, alla sua dinamica economica. Teniamo conto che sono successe cose molto strane in questo Paese, ne cito una. All'inizio del 2000 in Italia è successa una cosa paradossale: il PIL cresceva dello 0,0001, l'occupazione cresceva di più. E la domanda banale che ti viene in mente di fare è "cosa diavolo sta succedendo in un Paese dove aumentano più gli occupati della ricchezza prodotta?" Stavamo sostituendo degli investimenti, tenendoci delle vecchie macchine e facendo un turno di sera, un turno di notte, un turno alla mattina in qualche modo. Perché? Perché era molto più flessibile usare un turno di due ore in più di lavoratore, che spendere 500.000 euro in una macchina a controllo numerico nuova. Quindi un abbassamento del tasso di rischio, quindi un orizzonte che si accorciava e che veniva sostituito e con soluzioni che erano di questo tipo. Questo è quello che è successo in questo Paese.

E allora ci chiediamo come è potuto accadere, come noi queste cose non le abbiamo viste adeguatamente, e non siamo stati capaci di invertire questa situazione. E allora oggi cosa possiamo e cosa dobbiamo fare? Io credo che dobbiamo essere coerenti con questa analisi. Se questa è la nostra analisi e vicino a questa analisi mettiamo le cose che avete detto e che io condivido pienamente, l'Italia è un Paese che ha grandissimi potenziali. Basta una riflessione banale, basta girar l'Italia, basta veder le imprese. Io prendo il dato delle esportazioni italiane: quando facciamo l'analisi del nostro Paese, diciamo "l'energia costa il 30% in più, le infrastrutture, il credito parapim trac", poi alla fine siamo uno dei più grandi paesi esportatori al mondo. Bene, se noi siamo capaci di esportare avendo sulle spalle i pesi di una serie di inefficienze, vorrà dire che abbiamo dall'altra parte degli elementi compensatori che ci consentono di stare su questi mercati. Vuol dire che i potenziali ci sono e sono tantissimi, e venivano citati: bacini di occupabilità alta, turismo, la cultura, tutto il servizio alla persona. Proviamo a pensare cosa sta capitando su questo versante, anche qui forse non ci abbiamo riflettuto a sufficienza: fino a ieri, se io risparmiavo 100 euro, nove su dieci li risparmiavo con l'idea di cambiare automobile. Oggi, se risparmio, nove su dieci penso di pagarmi la badante. Guardate che è cambiato qualcosa se sei uno che produce le automobili. Bisogna provare a capire che questa logica di relazione con i bisogni e l'aspettativa di vita e le proprie condizioni e i consumi cambia qualitativamente l'impianto economico, produttivo, sociale di un Paese. E dobbiamo essere coerenti con questo tipo di impianto. E allora cosa si può fare? Naturalmente tutte le politiche devono essere fatte per promuovere la crescita, aprire i mercati, superare le rendite, premiare chi investe sull'impresa e sul lavoro piuttosto che da un'altra parte. Sono tutte scelte di politica generale che vanno fatte. E noi, mi pare, come Governo, stiamo cercando di farle coerentemente. Insieme a queste ci sono le politiche di merito sul lavoro. Noi abbiamo fatto una scelta: il decreto che è stato approvato, la legge delega. Perché abbiamo scelto questa strada con il Governo? Perché abbiamo guardato un po' indietro. E tutte le volte che ci siamo infilati dritto per dritto in una bella scazzottata sull'articolo 18, abbiamo ottenuto lo spettacolare esito di non combinare niente. Quindi legnate a tutto tondo, divisione secca, risultato finale zero.

Allora siccome la mia opinione è che noi invece dobbiamo portarci a casa i risultati e non le legnate, l'impianto è un po' diverso. Abbiamo fatto un intervento sui contratti a tempo determinato e sull'apprendistato. Perché? Perché sono l'80% dei contratti di avviamento al lavoro di questo Paese. E se sono l'80% degli avviamenti al lavoro sarà bene occuparci dell'80%. E la norma che abbiamo prodotto è una norma di pura semplificazione. Abbiamo cavato di lì una serie di robe che erano concettualmente incomprensibili, perché uno mi deve spiegare dove sta la *ratio* di una roba che dice che se hai tenuto una persona sei mesi a tempo determinato, la devi lasciare a casa 20 giorni prima di riprenderla. Per fare

che? Cioè deve rifare l'ossigenazione? Cos'è? Un calciatore che è andato in *surmenage*, ha lavorato sei mesi, facciamolo riposare? Ma qual è la spiegazione razionale? Guardate io ogni tanto sbatto la testa contro delle norme che ho definito "norme tortura", perché non riesco a capire perché stiano lì. Mi sforzo, poi alla fine mi arrendo e dico "sono io che non capisco". Eh pazienza! Ma non si riesce a capire perché stiano lì, però scassano il metabolismo a tutti quanti, e sono lì e se ti viene voglia di cavarle trovi uno, l'unico in Italia che sa perché ci sono, che si alza e dice "disastro". Adesso ho imparato a scoprire perché ci son le norme. Basta fare una dichiarazione ufficiale "adesso la tolgo" e c'è uno che ti spiega perché invece deve rimanerci. E questo è diventato il mio metodo, perché se non salta fuori entro 30 secondi la tolgo, se salta fuori entro 30 secondi la tolgo lo stesso. Perché questo è il tema che abbiamo davanti. Ecco, noi oggi abbiamo fatto questa scelta su un decreto e su una legge delega. Oggi la legge delega ha i contenuti che qui sono stati significativamente enunciati, definiti come legittime e giuste aspirazioni.

Perché lo abbiamo fatto con quel contesto? Per la ragione di prima: fare un intervento secco su un articolo, significa fare a botte su quell'articolo. Proviamo una volta nella vita a costruire un disegno organico che parte da A e arriva a Z. Proviamo ad evitare la dissociazione tra *flex* e *security*. Proviamo ad evitare un ragionamento che dice "intanto mi porti via elementi di tutela, poi forse mi darai gli aiuti che mi servono per trovare lavoro". Proviamo a farlo insieme, a vedere se mettendo insieme tutti questi pezzi riusciamo a convincerci, ad abbattere le paure, ad abbattere le preoccupazioni, a costruire un senso comune condiviso di quello che vogliamo fare. Questo è il senso della legge delega.

Quindi *Jobs Act*, legge delega, è di questo che parla: parla della volontà di mettere mano a tutto questo quadro, a partire dagli ammortizzatori sociali. Gli ammortizzatori sociali sono uno strumento importante, ma così come sono stati costruiti in questo nostro Paese, hanno la caratteristica che dicevo prima. Sono "senza condizione". Hai una norma che dice "se sei in queste caratteristiche ti tocca a,b,c". Noi abbiamo un'idea del tutto diversa: se sei in quella condizione è giusto che la collettività ti aiuti, o tutti insieme, imprenditori e lavoratori, ci aiutiamo, ma tu ti obblighi, tu devi rispondere e fare delle cose. E uno dice "ma cosa ci voleva?" Ci voleva niente, ma c'è un insignificante particolare mi sembra: basta far la domanda ed uno è obbligato a rispondere. Poletti ragiona semplice e dice: bene chi fa la domanda? I servizi per l'impiego. I servizi per l'impiego sono in grado di fare una domanda? No. E allora a cosa serve fare una domanda che dice che uno è obbligato a rispondere se non ho quello che fa la domanda? E quindi art. 2 della delega: lavoriamo per i servizi per l'impiego, per le politiche attive per il lavoro. Noi non pensiamo che ci sia qualcuno che in natura "fa le cose fatte bene" e qualcun altro che "fa le cose fatte male". Bisogna costruire un meccanismo di sussidiarietà che tenga insieme tutti e quanti questi soggetti in grado di produrre il miglior risultato possibile. E noi lo faremo cercando di costruire quella che abbiamo definito come "Agenzia Nazionale per il Lavoro" che viene costruita in relazione con le Regioni. Perché oggi in questo Paese le Regioni ci sono, hanno il loro ruolo, c'è una ipotesi di modifica del titolo V e quindi saranno ridefinite le competenze ma aldilà di come verranno ridefinite le competenze, si va a vedere concretamente quali sono i risultati e il *benchmark* di queste situazioni.

Bene, io credo che questo sia il secondo passaggio: da una parte ammortizzatori sociali, però con una logica di attivazione. A fianco di questo passaggio, strumenti per le politiche attive del lavoro; a fianco di questo passaggio, semplificazione di tutta la normazione che riguarda il lavoro e anche qui un intervento sul tema dei contratti, con l'istituzione o l'introduzione del contratto a tutele crescenti. Un tema che va costruito con equilibrio tra le tipologie contrattuali che abbiamo e quelle che è giusto e indispensabile avere. Facciamo una riflessione, valutiamo concretamente. Io non ho pregiudizi. Non dico questa tipologia di contratto va bene o va male. Voglio capire a cosa serve: se non la usa nessuno, non

serve a niente. Se la usano per scansare degli obblighi, perché ad esempio ha un costo più basso, allora dobbiamo porci una domanda. Ci sono tipologie contrattuali che vengono "usate" non propriamente perché hanno un livello di costo che è "diverso", allora dobbiamo chiederci come questo tipo di problema venga affrontato e risolto. Io penso che ad esempio un contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti dovrebbe avere un costo, quantomeno nella fase di partenza, più basso rispetto ad altre tipologie contrattuali che hanno altra flessibilità e altre opportunità, ma che non sarebbero competitive, perché se non facciamo questa operazione, gli imprenditori ragionevolmente useranno la forma contrattuale che è più "efficace", "efficiente", meno costosa per l'impresa, che è razionale e logico che sia, però siccome abbiamo caratteristiche diverse e diversi soggetti, dobbiamo avere caratteristiche diverse in termini di flessibilità e costi. Credo che sia una cosa ragionevole che si può fare senza fare a botte. Se questa è la logica, io credo che noi attraverso questo meccanismo potremo mettere a fianco di tutte quelle cose di cui abbiamo parlato - che sono: gli impegni per l'impresa, gli investimenti, le politiche per l'economia e avanti di questo passo - anche una buona regolazione, perché una buona regolazione non fa posti di lavoro da sola, però è chiaro che è un elemento che condiziona la scelta imprenditoriale, condiziona l'allocazione delle risorse, condiziona la decisione di una impresa di investire in un Paese piuttosto che in un altro, di investire in tecnologia, piuttosto che in lavoro. E' un elemento che pesa nelle scelte che vanno a farsi. Quindi avere un buon mercato del lavoro, un mercato del lavoro trasparente, che viene assistito positivamente da politiche attive per il lavoro, fatte come vanno fatte, che premia l'impegno e la responsabilità piuttosto che dire "tutti quanti hanno diritto a".

Questo è il tema che abbiamo davanti, tema non per nulla semplice, tema che scatena, come sappiamo, partiti, partigianerie, opinioni, che tende a tornare al ragionamento da cui sono partito e cioè, siccome non sono tranquillo di quello che succederà dopo, è meglio tenere quello che ho adesso. Io credo che oggi siamo invece nella fase in cui questo passaggio bisogna avere il coraggio e la responsabilità di farlo. Questo cambiamento è indispensabile, perché se questo cambiamento non lo produrremo, alla fine noi faremo molte riflessioni, molti ragionamenti, molte analisi, ma alla fine non porteremo a casa grandi risultati. Io guardo a questa situazione con fiducia, perché i potenziali ci sono, perché le capacità ci sono, perché i soggetti istituzionali, imprenditoriali, sociali in grado di fare queste cose ci sono. Io credo che se tutti insieme faremo questo sforzo, ci prenderemo questo pezzetto di responsabilità, i risultati non potranno che arrivare.

BERNHARD SCHOLZ:

Grazie Ministro Poletti, io penso che il Meeting attraverso anche tanti incontri, questo in modo particolare, abbia dimostrato che ci sono tanti imprenditori volenterosi, decisi ad assumersi la responsabilità di cui abbiamo parlato. La ringrazio di essere stato qua con noi stamattina, ringrazio tutti voi e vi auguro una buona permanenza al Meeting. Grazie.